

SERVIZIO DI VALUTAZIONE INDIPENDENTE DEL PROGRAMMA FSE PLUS 2021-2027 DELLA REGIONE LOMBARDIA

CIG: B0E931B317

CUP: E41C24000680009

VALUTAZIONE DI IMPATTO DEL POR FSE 2014-20

ALLEGATO: IL CONTESTO ECONOMICO

Marzo 2026

SERVIZIO DI VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA FSE PLUS 2021-2027 DELLA REGIONE LOMBARDIA

Realizzato da:

Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali



in collaborazione con:

KNOW2DECIDE S.n.c.

Know2Decide
Ricerca e Consulenza

con la direzione scientifica di Alberto Bramanti

INDICE

1.	Introduzione	1
1.1	Nota Metodologica e Fonti Informative	1
2.	Popolazione e mercato del lavoro	2
2.1	Introduzione	2
2.2	La demografia lombarda tra il 2014 e il 2022	2
2.3	Le forze di lavoro	3
2.4	L'occupazione	6
2.5	La disoccupazione	12
2.5.1	I NEET	18
2.6	Il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni	20
2.7	In sintesi	21
3.	Le vulnerabilità in Lombardia	22
3.1	Introduzione	22
3.2	La povertà in Lombardia	22
3.3	Disabili	26
3.4	Immigrati stranieri	29
3.5	Detenuti	32
3.6	Conclusioni	35
4.	Il capitale umano	37
4.1	Introduzione	37
4.2	L'abbandono scolastico	37
4.3	L'offerta formativa lombarda	39
4.4	Gli studenti Iscritti	40
4.5	Gli studenti qualificati	41
4.6	Un confronto tra l'offerta dei qualificati e la domanda di lavoro	44
4.7	Gli studenti diplomati	47
4.8	Un confronto tra l'offerta dei diplomati e la domanda di lavoro	50
4.9	La Formazione Superiore: gli IFTS e gli ITS	53
4.9.1	I Corsi ITS	54
4.9.2	I Corsi IFTS	56
5.	Conclusioni	59
5.1	La sfida demografica: attrattività e invecchiamento	59
5.2	Un nuovo modello di vulnerabilità: la fragilità "di soglia"	59
5.3	Formazione: il successo della tenuta e il paradosso del mismatch	59

5.4 Il mercato del lavoro tra crescita e nodi strutturali.....	60
5.5 Conclusioni finali e prospettive	60

1. INTRODUZIONE

Il presente documento aggrega tre analisi tematiche — Occupazione, Inclusione e Formazione — con l'obiettivo di fornire un quadro analitico unitario del contesto socio-economico lombardo nel periodo 2014-2022. Questo report nasce dall'esigenza di disporre di una base conoscitiva solida e di un contesto di riferimento aggiornato per interpretare le dinamiche del territorio; per tale ragione, il documento è configurato come un allegato tecnico di supporto all'analisi delle politiche regionali.

L'architettura del report segue un flusso logico che parte dalle variabili macroeconomiche e demografiche, attraversa l'esame delle vulnerabilità sociali e si conclude con l'analisi del sistema delle competenze e del capitale umano. La struttura è articolata in tre parti distinte:

Il contesto occupazionale, dedicato alle dinamiche delle forze di lavoro e alle trasformazioni del mercato del lavoro.

Il contesto dell'inclusione sociale, focalizzato sulle diverse forme di fragilità e sulle barriere di accesso ai servizi.

Il contesto della formazione, rivolto all'analisi dell'offerta educativa e al raccordo con i fabbisogni professionali delle imprese.

1.1 Nota Metodologica e Fonti Informative

Al fine di garantire la solidità scientifica del quadro di riferimento, il presente documento definisce l'infrastruttura statistica necessaria per inquadrare le trasformazioni del territorio lombardo nel periodo 2014-2022.

La metodologia si basa sulla costruzione di serie storiche omogenee e sulla triangolazione di una pluralità di fonti ufficiali, permettendo di analizzare i fenomeni attraverso l'incrocio di dati macroeconomici, flussi amministrativi e indagini sui fabbisogni professionali.

Le analisi poggiano su un impianto informativo articolato:

- **Dinamiche macroeconomiche e sociali:** l'utilizzo dei database Eurostat e Istat (Rilevazione Continua delle Forze di Lavoro) consente di monitorare i tassi di attività, occupazione e i livelli di deprivazione materiale con un elevato grado di comparabilità.
- **Mercato del lavoro e ammortizzatori:** l'analisi della tenuta occupazionale e del ricorso alla Cassa Integrazione è costruita sui dati degli osservatori INPS.
- **Fabbisogni delle imprese:** il raccordo tra domanda e offerta di lavoro utilizza i dati del Sistema Informativo Excelsior (Unioncamere-Ministero del Lavoro), permettendo di mappare le assunzioni per profilo professionale e fascia d'età.
- **Sistema formativo:** i dati sulla filiera professionalizzante (leFP) e terziaria (ITS/IFTS) derivano dai monitoraggi nazionali e regionali curati da INAPP, Indire e Polis Lombardia.

Un elemento qualificante del report è il ricorso sistematico al benchmarking territoriale. Le dinamiche lombarde vengono interpretate non in modo isolato, ma attraverso il confronto costante con le regioni del Nord Italia (Piemonte, Veneto ed Emilia-Romagna) e con i "Quattro Motori d'Europa" (Auvergne-Rhône-Alpes, Baden-Württemberg e Catalogna), al fine di misurare il posizionamento e la competitività della regione rispetto ai partner europei più dinamici.

2. POPOLAZIONE E MERCATO DEL LAVORO

2.1 Introduzione

Questa sezione del report analizza le dinamiche che hanno caratterizzato il mercato del lavoro in Lombardia tra il 2014 e il 2022, esaminando l'interazione tra variabili demografiche e indicatori economici. L'analisi si apre con una ricostruzione della struttura demografica regionale, approfondendo i saldi migratori e l'indice di vecchiaia come fattori che condizionano la base produttiva.

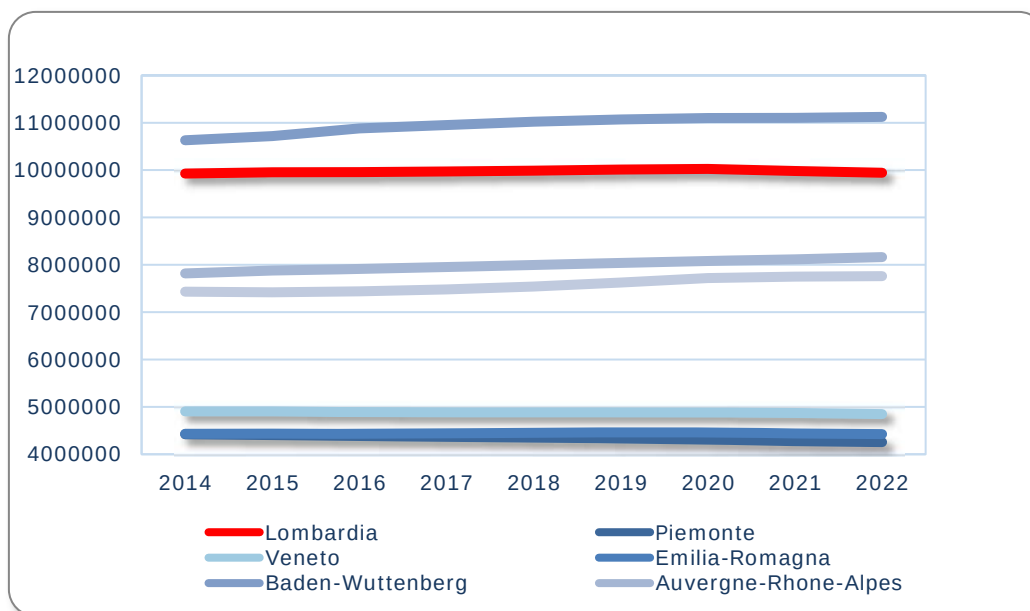
Il capitolo prosegue con l'esame della popolazione attiva, analizzando i tassi di partecipazione e le differenze di genere nei tassi di attività. Ampio spazio è dedicato alla scomposizione dell'occupazione per settore economico, posizione professionale e tipologia contrattuale, unitamente a una mappatura dei tassi di disoccupazione e della loro incidenza per fasce d'età e titoli di studio.

Infine, la sezione esplora i fenomeni di vulnerabilità giovanile (NEET) e il ruolo svolto dagli ammortizzatori sociali, con particolare riferimento al ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni nelle diverse fasi del ciclo economico.

2.2 La demografia lombarda tra il 2014 e il 2022

L'analisi delle dinamiche demografiche tra il 2014 e il 2022 evidenzia come la Lombardia abbia mostrato una notevole resilienza rispetto al progressivo declino del Nord Italia, pur evidenziando un divario allarmante se confrontata con le regioni europee più dinamiche. Partita da 9.929.769 residenti nel 2014, la popolazione lombarda ha registrato una fase di crescita ininterrotta fino al picco di 10.027.602 unità nel 2020. Le conseguenze della pandemia e il calo della natalità hanno successivamente eroso questi guadagni, portando il dato a 9.943.004 nel 2022. Nonostante questa flessione finale, la Lombardia chiude l'ottennio in territorio lievemente positivo (+0,13%), una tenuta che non trova corrispondenza nei territori limitrofi.

Figura 1 - Popolazione totale. Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte: Eurostat

Guardando al panorama del Nord Italia, infatti, la Lombardia si conferma l'unico vero argine allo spopolamento: Piemonte, Veneto ed Emilia-Romagna hanno tutte registrato, nello stesso arco di tempo, una variazione negativa. In questo contesto, la Lombardia mantiene il suo ruolo di principale attrattore demografico del Paese (cfr. Figura 1).

Le dinamiche lombarde, pur positive nel contesto italiano, appaiono tuttavia stagnanti se paragonate ai principali partner economici europei. Mentre la Lombardia ha mantenuto una crescita vicina allo zero, le altre regioni Motori d'Europa hanno registrato espansioni demografiche vigorose, con il Baden-Württemberg che ha registrato un +4,6%, e l'Auvergne-Rhône-Alpes e la Catalogna entrambe con una crescita del +4,4%.

Questo divario evidenzia come i competitor europei riescano a combinare saldi naturali meno penalizzanti con una capacità di attrazione internazionale nettamente superiore, garantendosi quel ricambio generazionale essenziale per sostenere la crescita economica.

All'interno dei confini regionali, la stabilità lombarda (2014-2022) è stata garantita esclusivamente dai valori positivi del saldo migratorio, capace di controbilanciare un saldo naturale oramai stabilmente negativo. Questo ha generato dinamiche a due velocità: da una parte le aree metropolitane (Milano e Monza-Bianza) che hanno assorbito il totale dei flussi in entrata, sia interno (dal resto d'Italia) che estero, dall'altra le altre province che non sono riuscite a compensare i saldi naturali negativi.

Pertanto, nonostante il regolare afflusso di nuovi residenti, la popolazione lombarda ha subito un inevitabile processo di spopolamento. La flessione registrata nel biennio 2021-2022 (con la perdita di oltre 84 mila residenti rispetto al picco del 2020) rappresenta l'innescio di una tendenza rischiosa. Nel più lungo periodo, senza un'inversione di rotta nelle politiche di attrattività internazionale e di sostegno alla natalità, la Lombardia rischia di allinearsi al declino demografico nazionale, allontanandosi definitivamente dalle performance di crescita delle regioni europee concorrenti.

Nonostante il regolare afflusso di nuovi residenti, la popolazione lombarda ha subito nel periodo considerato comunque un processo di invecchiamento, pur restando mediamente più giovane rispetto al dato nazionale. Tra il 2014 e il 2022 l'indice di vecchiaia è passato da 150 a oltre 177 (in Italia da 154 a 187), indicando la presenza di oltre 170 anziani ogni 100 giovani under 14. Questo indicatore allontana ulteriormente la Lombardia dai suoi "motori d'Europa": la Catalogna e il Rhône-Alpes mantengono infatti strutture demografiche decisamente più equilibrate. A livello provinciale, Bergamo e Brescia conservano la struttura più giovane, all'opposto di territori come Sondrio e Pavia, dove l'indice di vecchiaia si attesta oramai stabilmente intorno alla soglia dei 200.

2.3 Le forze di lavoro¹

In questo paragrafo si evidenzia come:

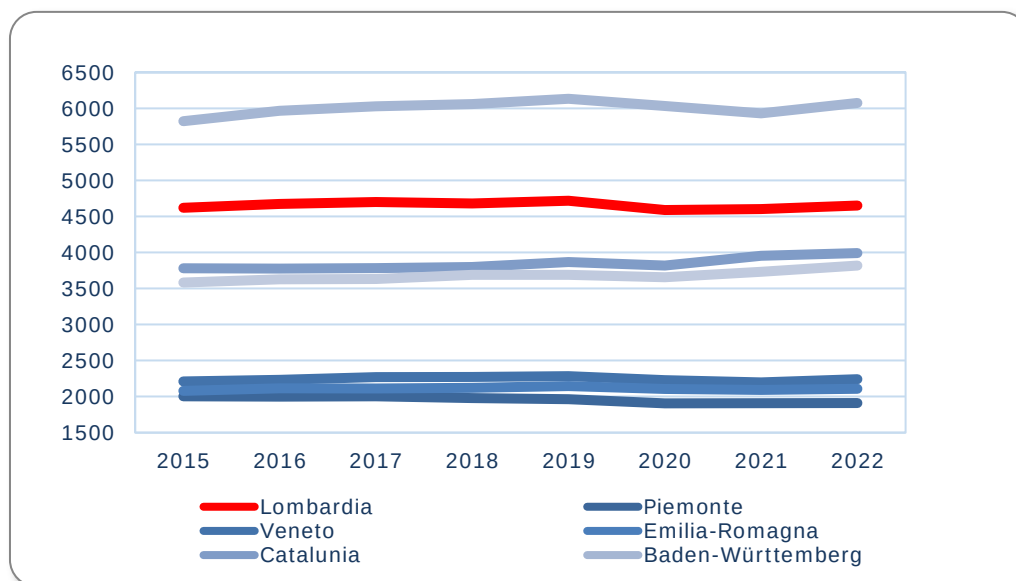
- La popolazione attiva ha registrato una lenta espansione fino al 2019, seguita dallo shock pandemico e da un successivo rimbalzo tecnico-congiunturale.
- Il tasso di crescita delle forze di lavoro lombarde (+0,65% tra il 2015 e il 2022) è inferiore a quello di Emilia-Romagna, Veneto e dei benchmark europei.
- Il differenziale di competitività del Nord Italia non risiede nella disoccupazione, ma nella bassa partecipazione al mercato del lavoro, in particolare femminile.

¹ L'analisi delle serie storiche sull'occupazione nel periodo in esame richiede cautela a causa di due importanti revisioni metodologiche.

Nel 2018, l'Istat ha effettuato una ricostruzione delle serie per allinearle ai nuovi dati sulla popolazione residente emersi dal censimento permanente.

Una rottura di serie ben più radicale è avvenuta nel 2021 con l'entrata in vigore del Regolamento Europeo IESS (Integrated European Social Statistics). Questa riforma ha modificato le definizioni di occupato e disoccupato per armonizzarle a livello comunitario. Nello specifico, il nuovo perimetro ha modificato la classificazione di alcune categorie: ad esempio, i lavoratori in Cassa Integrazione da oltre tre mesi (o con retribuzione inferiore al 50%) non sono più considerati occupati, ma transitano tra i disoccupati o gli inattivi. Al contempo, le nuove tecniche di rilevazione hanno permesso di intercettare meglio alcune forme di lavoro marginale. Di conseguenza, il rimbalzo degli indicatori registrato a partire dal 2021 rappresenta una combinazione tra l'effettiva ripresa post-pandemica e l'adeguamento al nuovo quadro definitorio europeo.

Figura 2 - Popolazione attiva (maschi e femmine, 15 anni o più). Valori assoluti, migliaia. Confronto tra Regioni. 2015-2022

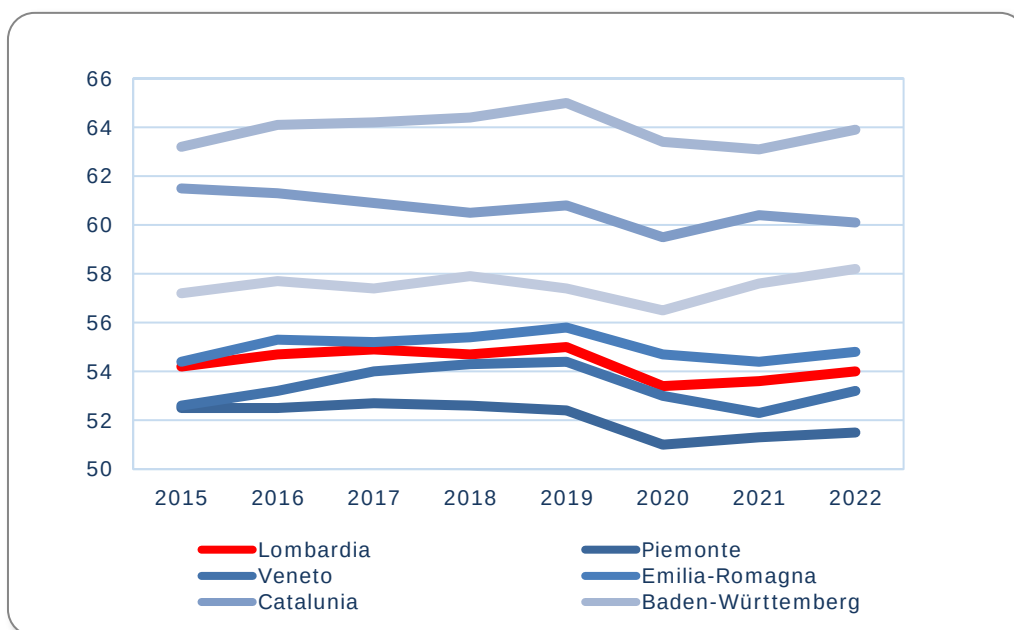


Fonte Eurostat

Le forze di lavoro lombarde sono passate da 4.619,5 migliaia di unità del 2015 a 4.649,6 migliaia del 2022; l'evoluzione delle forze di lavoro in Lombardia nel periodo in esame, in particolare, è stata caratterizzata da una lenta espansione fino al 2019, interrotta bruscamente dalla contrazione indotta dall'emergenza sanitaria del 2020. Il successivo rimbalzo, come anticipato nella nota metodologica, è il risultato congiunto della reale ripresa post-Covid e dell'entrata in vigore del nuovo regolamento IESS (cfr. Figura 2).

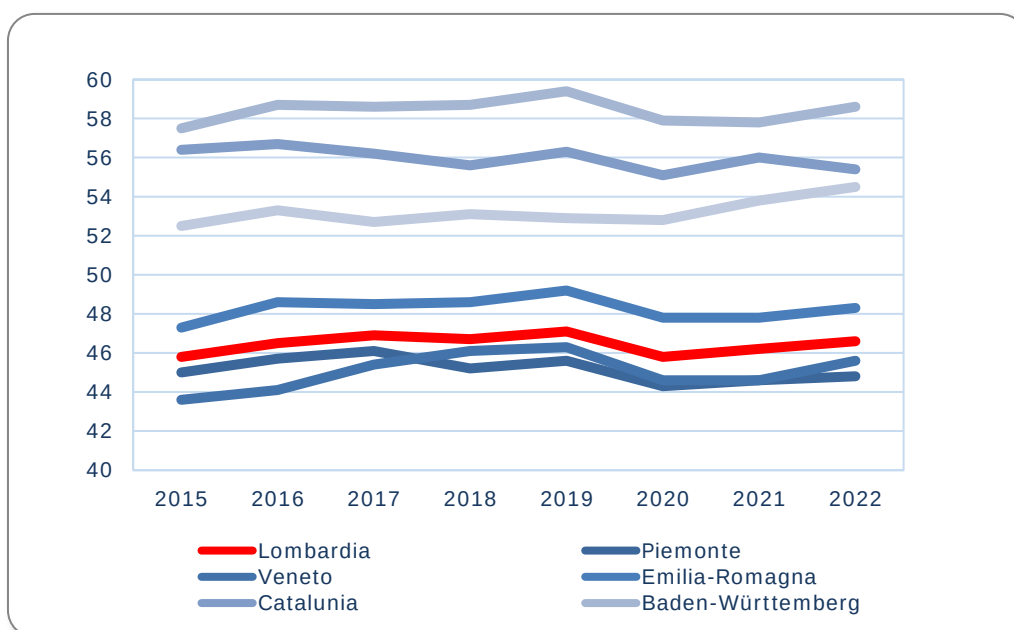
Analizzando i tassi di crescita dal 2015 al 2022, la Lombardia (+0,65%) performa meglio del Piemonte (-4,72%), ma si colloca al di sotto del Veneto (+1,42%) e dell'Emilia-Romagna (+1,32%). Il ritardo appare ancora più marcato nel confronto internazionale, dove Catalogna (+5,57%), Baden-Württemberg (+4,34%) e Auvergne-Rhône-Alpes (+6,53%) mostrano una capacità di espansione della base attiva nettamente superiore.

Figura 3 - Tasso di attività (maschi e femmine, 15 anni o più). Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte Eurostat

Figura 4 - Tasso di attività femminile (15 anni o più). Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte Eurostat

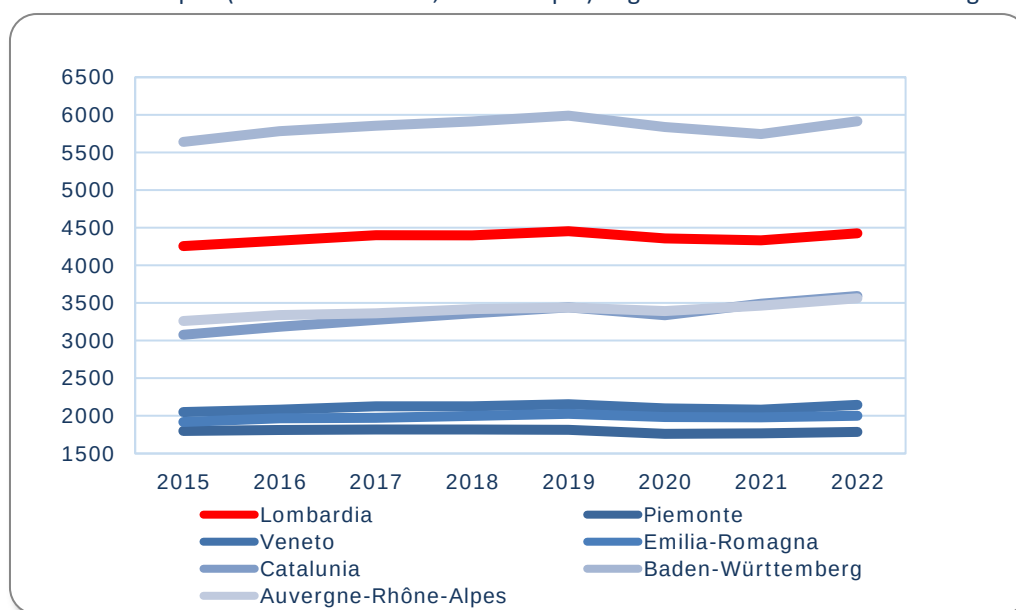
L'analisi dei tassi di attività evidenzia che la criticità strutturale della Lombardia risiede nella bassa partecipazione della popolazione, un fenomeno trainato quasi interamente dal minor coinvolgimento femminile. Sebbene nel periodo si registri un leggero miglioramento, i livelli di partecipazione femminile in Lombardia restano inferiori a quelli dell'Emilia-Romagna e sideralmente distanti da quelli delle regioni europee di riferimento (cfr. [Figura 3](#) e [Figura 4](#)). Le regioni estere, caratterizzate da tassi di attività femminile molto elevati, dimostrano che una maggiore partecipazione al mercato del lavoro si associa storicamente anche a tassi di natalità più elevati. Il posizionamento dell'Emilia-Romagna suggerisce che il divario lombardo non sia di natura puramente culturale, ma legato a una differente dotazione di infrastrutture sociali (es. asili nido) e opportunità di conciliazione vita-lavoro. Emerge chiaramente che il limite alla crescita del Nord Italia

non è la disoccupazione, fisiologicamente contenuta, ma la capacità di attrarre e trattenere le persone nel mercato del lavoro.

2.4 L'occupazione

Gli occupati lombardi sono passati da 4.255,8 migliaia di unità del 2015 alle 4.424,4 migliaia del 2022 (+4%), così come sono cresciuti in tutti i territori analizzati, ad eccezione del Piemonte (cfr. Figura 5). Tuttavia, le regioni estere mostrano tassi di espansione nettamente superiori, anche tenendo conto della revisione statistica del 2021.

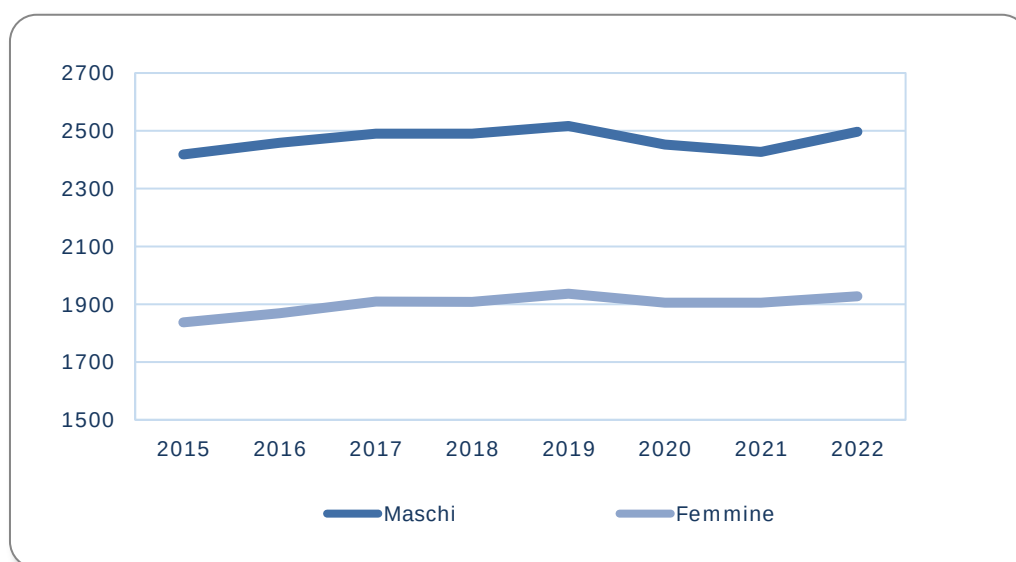
Figura 5 - Numero di occupati (maschi e femmine, 15 anni o più) migliaia di unità. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

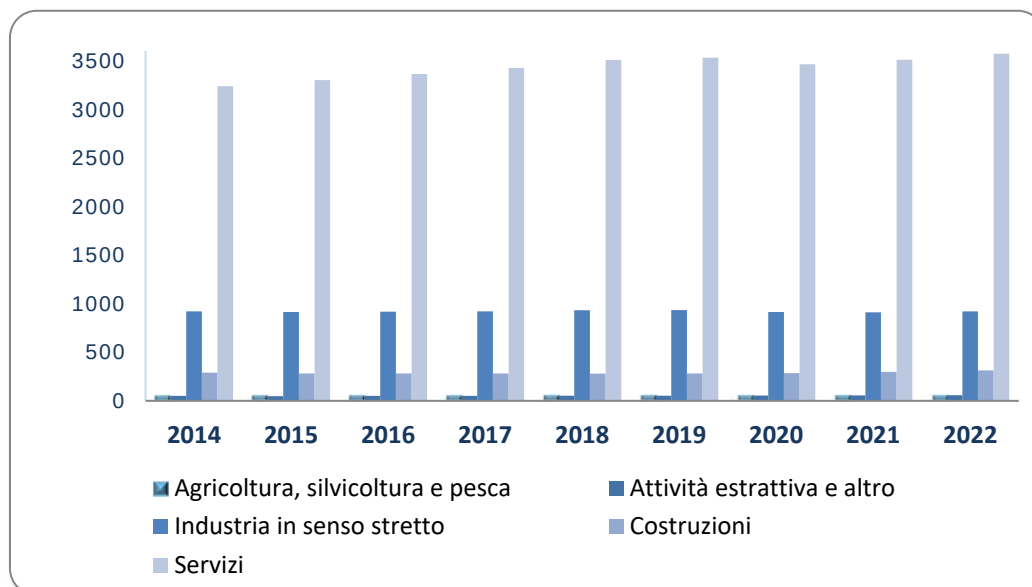
Analizzando la composizione di genere in Lombardia (cfr. **Errore. L'autoriferimento non è valido per un segnalibro.**), emerge una dinamica differenziata nel tempo: fino al 2020, includendo l'impatto della pandemia, l'occupazione femminile è cresciuta più di quella maschile (+3,4% contro +1,4%), indicando un lento ma progressivo riequilibrio. Nel biennio successivo (2021-2022), la tendenza si è invertita, con gli uomini che hanno registrato una crescita del +2,9% a fronte del +1,2% delle donne.

Figura 6 - Numero di occupati in Lombardia di 15 o più anni. Migliaia di unità. Confronto tra maschi e femmine. 2015-2022



Fonte: Eurostat

Figura 7 - Numero di occupati per settore. Migliaia di unità. Maschi e femmine di 15 anni o più. 2014-2022



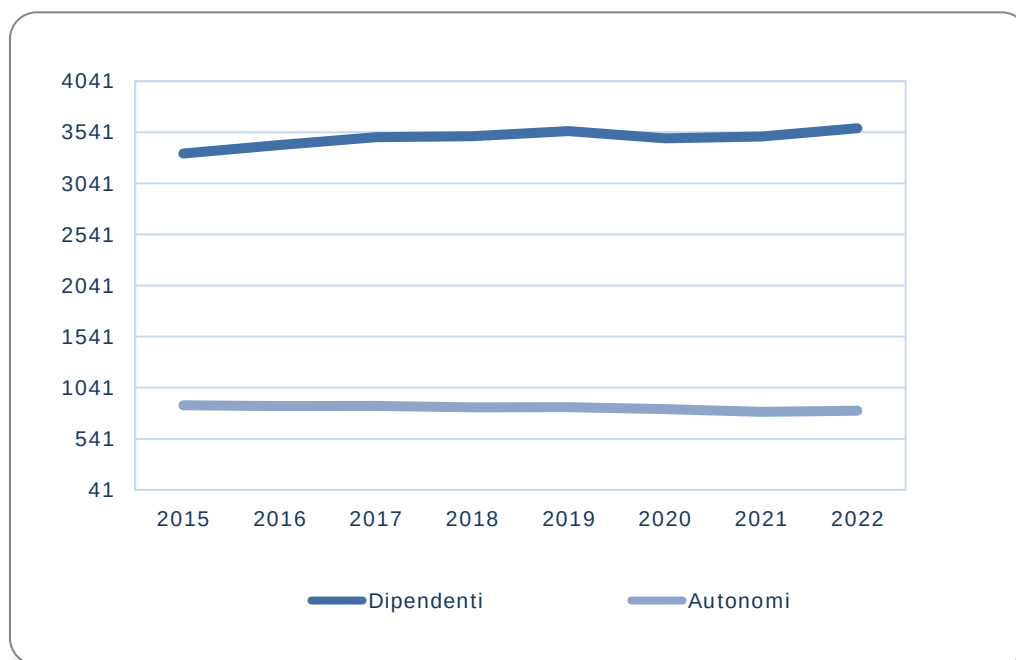
Fonte: Istat

L'analisi della composizione settoriale (cfr. Figura 7) quantifica la progressiva terziarizzazione del mercato del lavoro lombardo nel periodo 2014-2022. Il macro-settore dei servizi si conferma il principale motore della crescita occupazionale, assorbendo la quasi totalità dei nuovi posti di lavoro creati nella fase espansiva pre-pandemica (2014-2019). Al contrario, l'industria in senso stretto e le costruzioni mostrano una dinamica più conservativa, stabilizzando i propri volumi occupazionali dopo i processi di ristrutturazione del decennio

precedente. Lo shock esogeno del 2020 ha tuttavia impattato i comparti in modo asimmetrico: mentre il manifatturiero ha parzialmente attutito la caduta (sostenuto dal blocco dei licenziamenti e dal massiccio ricorso alla CIG), i servizi tradizionali legati al commercio, al turismo e alla ristorazione hanno registrato le contrazioni più severe. Il rimbalzo occupazionale del biennio 2021-2022 evidenzia una ripresa trainata in larga misura dai servizi e dalle costruzioni per effetto del Superbonus.

Dal punto di vista della posizione professionale (cfr. [Figura 8](#)), si osserva una modifica strutturale: diminuiscono gli occupati autonomi e aumentano i dipendenti.

Figura 8 - Occupati dipendenti e autonomi. Maschi e femmine con 15 anni o più. Migliaia di unità. Lombardia. 2015-2022

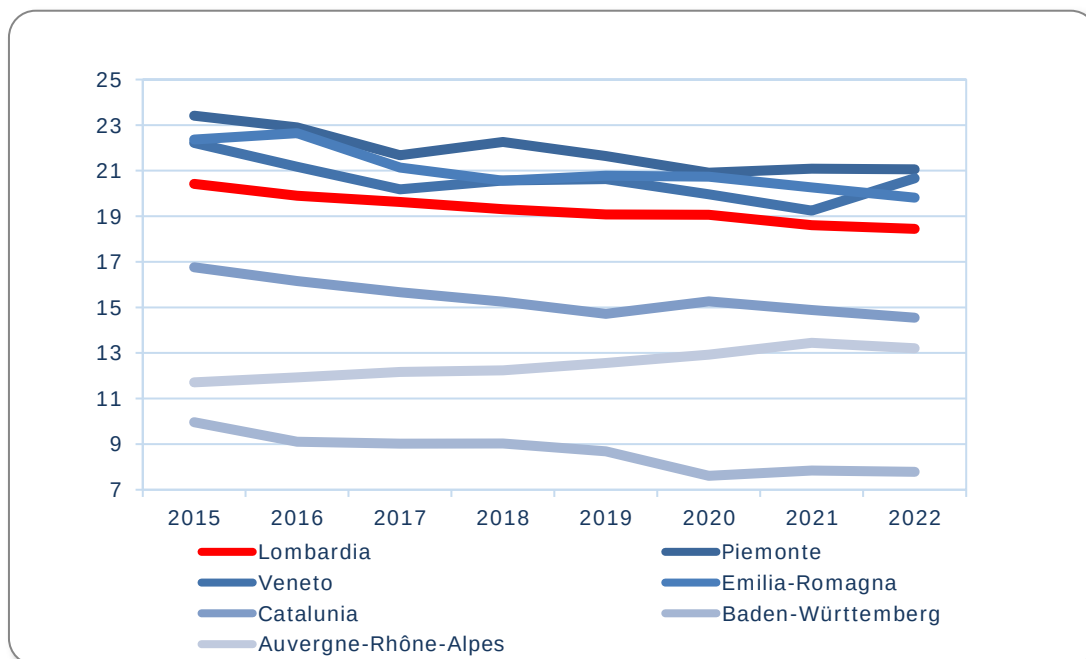


Fonte: Eurostat

La flessione dei self-employed, storicamente una caratteristica del modello di sviluppo italiano basato sulla piccola impresa (cfr. [Figura 9](#)), solleva interrogativi sulla tenuta dell'imprenditorialità diffusa e/o sulla contestuale riduzione di forme di precariato mascherato.

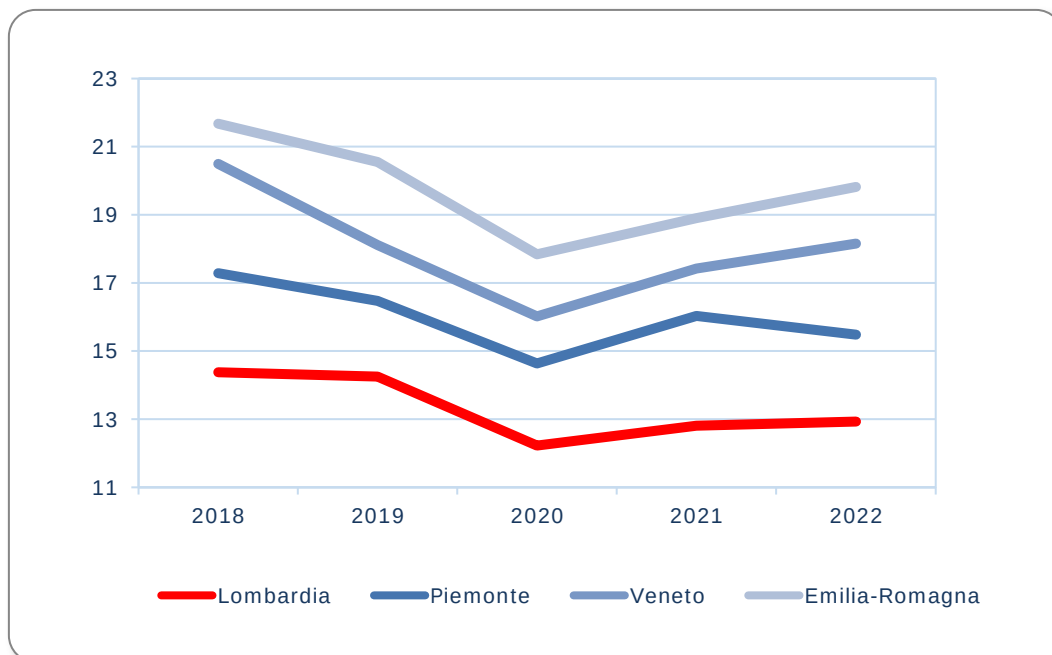
Un indicatore cruciale sulla qualità dell'occupazione è fornito dal rapporto tra lavoratori a tempo determinato e a tempo indeterminato (cfr. [Figura 10](#)). La Lombardia presenta strutturalmente un numero inferiore di lavoratori a termine ogni 100 a tempo indeterminato rispetto alle altre regioni italiane. Questa minore incidenza si traduce in un mercato del lavoro più stabile, che ha mostrato una flessione inferiore anche durante lo shock pandemico.

Figura 9 - Incidenza degli occupati autonomi sul totale degli occupati. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. Valori percentuali. 2015-2022



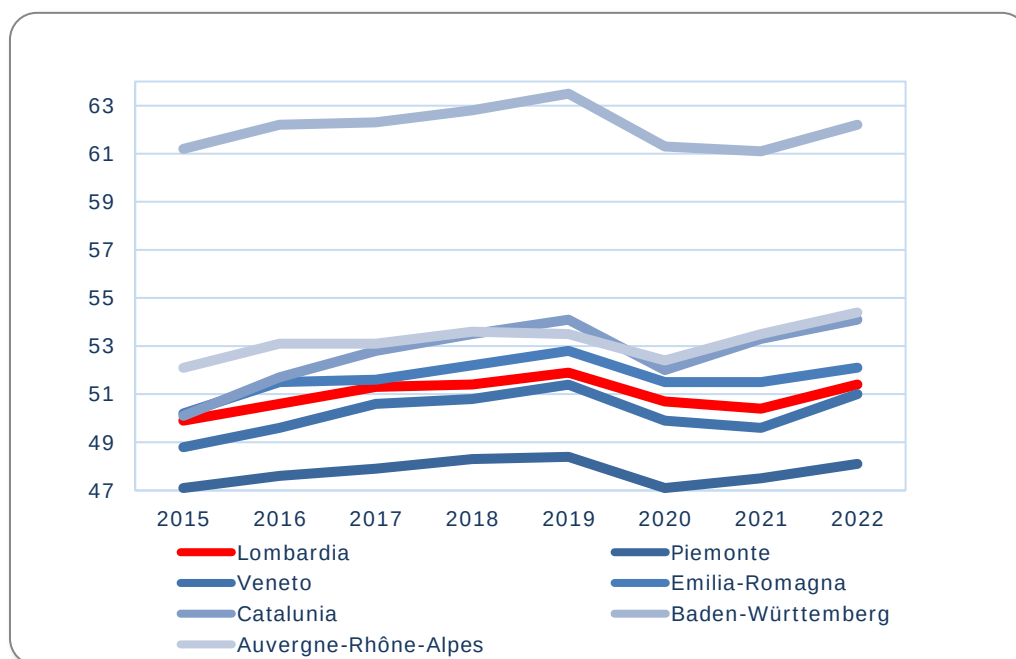
Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Eurostat

Figura 10 - Numero di lavoratori a tempo determinato ogni 100 a tempo indeterminato. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Eurostat

Figura 11 - Tasso di occupazione. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. 2015-2022

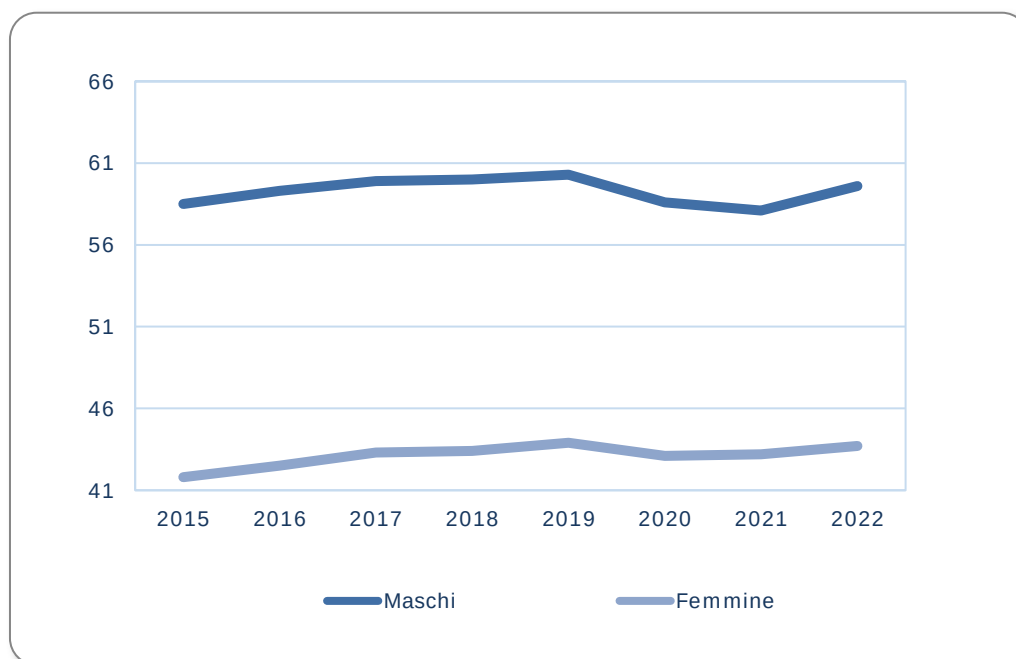


Fonte: Eurostat

L'analisi del tasso di occupazione totale (cfr. [Figura 11](#)) permette di valutare la capacità del sistema economico di assorbire la forza lavoro potenziale nel confronto diretto con i territori limitrofi. Nel periodo osservato, la Lombardia evidenzia una dinamica robusta: il trend mostra una crescita costante fino al picco del 2019, la fisiologica flessione del 2020 indotta dallo shock pandemico e il successivo, vigoroso recupero nel biennio 2021-2022. In questo contesto macroregionale, la Lombardia si conferma uno dei mercati del lavoro più solidi e reattivi del Nord Italia. Pur mantenendo tassi di occupazione complessivi di assoluto rilievo, il confronto evidenzia come l'Emilia-Romagna riesca a mantenere una leadership consolidata per tutto l'ottennio considerato, trainata storicamente da una maggiore capacità di mobilitare l'intera base attiva.

Spostando il focus all'interno dei confini regionali, la scomposizione del tasso di occupazione per genere in Lombardia (cfr. [Figura 12](#)) quantifica in modo netto il divario strutturale che caratterizza il mercato del lavoro locale. Sebbene la curva dell'occupazione femminile abbia mostrato una tendenza alla crescita proporzionalmente più accentuata nella fase espansiva pre-2020 rispetto a quella maschile, il differenziale assoluto tra i due generi rimane ampio e persistente per tutto il periodo analizzato. La ripresa del biennio 2021-2022 ha inoltre evidenziato velocità di recupero asimmetriche: mentre il tasso maschile ha accelerato vigorosamente superando agilmente i livelli pre-crisi, la curva femminile ha mostrato una reattività più contenuta. Questo andamento conferma la maggiore vulnerabilità dell'occupazione delle donne alle fluttuazioni del ciclo economico e ribadisce come il bacino di forza lavoro femminile inespresso rappresenti il principale margine di crescita potenziale per l'economia lombarda.

Figura 12 - Confronto tra i tassi di occupazione maschile e femminile in Lombardia. Persone con 15 anni o più. 2015-2022



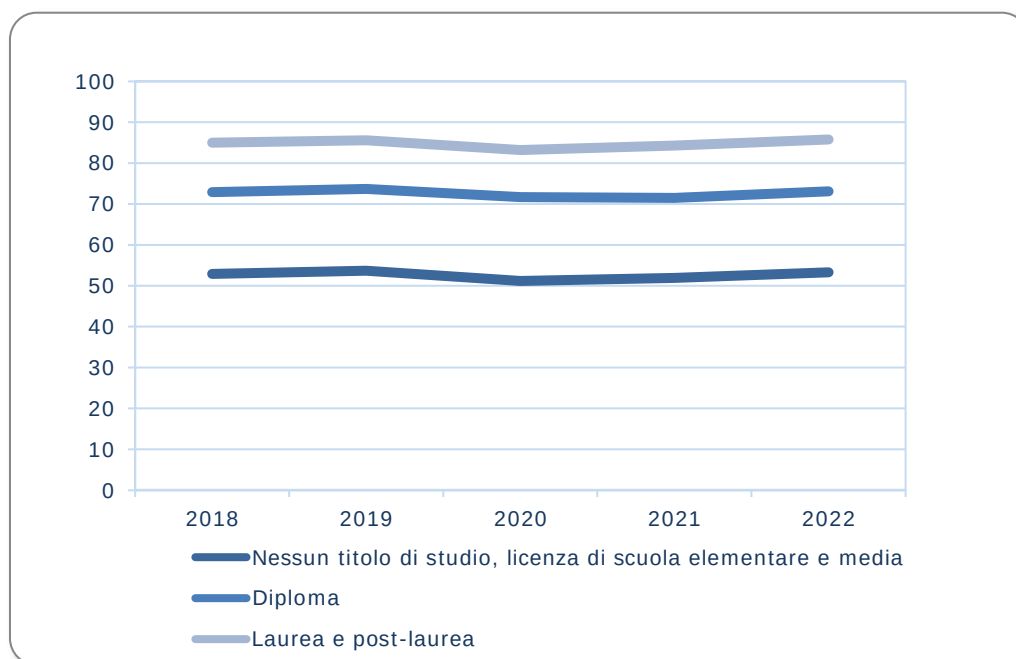
Fonte: Eurostat

Le dinamiche occupazionali risultano inoltre fortemente correlate al titolo di studio (cfr. [Figura 13](#)) e alla fascia di età (cfr. [Figura 14](#)), confermando i rendimenti occupazionali dell'istruzione terziaria e le difficoltà di inserimento per le coorti più giovani.

Il confronto dei tassi di occupazione per titolo di studio in Lombardia (cfr. [Figura 13](#)) conferma una polarizzazione netta: i tassi di occupazione crescono proporzionalmente al livello di istruzione. I soggetti con istruzione terziaria mostrano non solo tassi di impiego strutturalmente più elevati, ma anche una maggiore resilienza durante le fasi recessive.

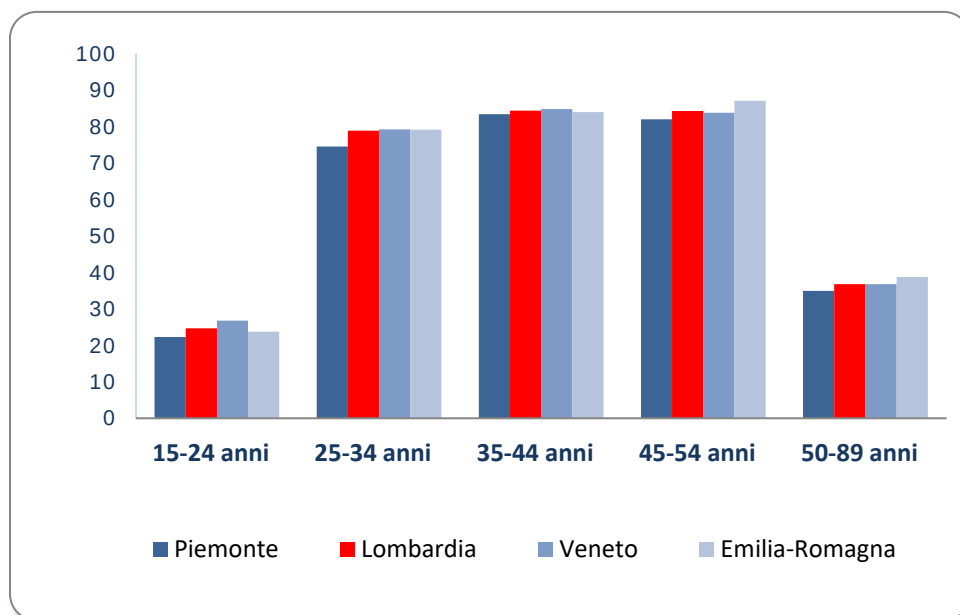
Parallelamente, l'analisi per fascia di età (cfr. [Figura 14](#)) evidenzia come il mercato del lavoro lombardo, pur performando meglio della media nazionale, sconti ancora un ritardo nell'inserimento delle coorti più giovani. I tassi di occupazione più elevati si concentrano infatti nelle fasce d'età centrali e più mature, segnalando una rigidità in ingresso che penalizza il ricambio generazionale.

Figura 13 - Confronto tra i tassi di occupazione per titolo di studio in Lombardia. Maschi e femmine con 15 anni o più. 2018-2022



Fonte: Istat

Figura 14 - Tasso di occupazione per fascia di età. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. 2022



Fonte: Istat

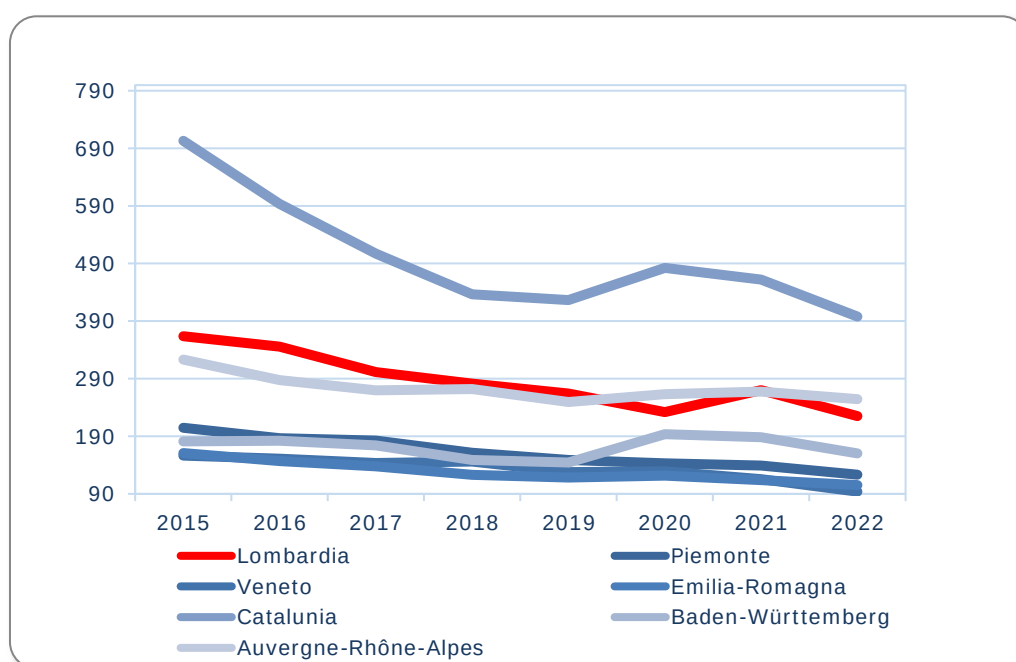
2.5 La disoccupazione

L'analisi della disoccupazione rappresenta un indicatore cruciale per misurare non solo lo stato di salute del mercato del lavoro, ma anche la sua capacità di riassorbire gli shock macroeconomici. Nel contesto del Nord Italia, e della Lombardia in particolare, la disoccupazione si mantiene storicamente su livelli più contenuti rispetto alla media nazionale, assumendo spesso i contorni di una disoccupazione frizionale o legata a specifici mismatch di competenze, piuttosto che a una carenza strutturale di domanda di lavoro. Tuttavia, il periodo 2014-2022 è stato attraversato da profonde turbolenze cicliche — dalla lenta uscita dalla crisi dei

debiti sovrani fino all'eccezionale blocco delle attività indotto dalla pandemia — che hanno lasciato tracce evidenti sui volumi delle persone in cerca di occupazione.

Complessivamente i disoccupati lombardi sono passati da 363,7 migliaia di unità del 2015 alle 225,2 del 2022 (-38%). Dopo i picchi registrati tra il 2014 e il 2015, il numero complessivo delle persone in cerca di lavoro ha intrapreso un percorso di costante e progressivo riassorbimento fino al 2019, a testimonianza di una solida fase espansiva dell'economia regionale. L'anomalia statistica ed economica del 2020 — anno in cui i volumi non sono esplosi unicamente grazie al blocco dei licenziamenti, al massiccio ricorso alla Cassa Integrazione e al temporaneo scivolamento di molti individui in cerca di lavoro nell'area dell'inattività — è stata seguita da un fisiologico rimbalzo nel 2021, influenzato anche dall'entrata in vigore del nuovo regolamento europeo IESS. Osservando l'evoluzione del numero totale di disoccupati (cfr. [Figura 15](#)), il confronto tra le regioni del Nord Italia riflette innanzitutto il peso demografico ed economico dei diversi territori. La Lombardia, disponendo della base attiva più ampia, registra fisiologicamente i volumi assoluti più elevati rispetto a Veneto, Emilia-Romagna e Piemonte.

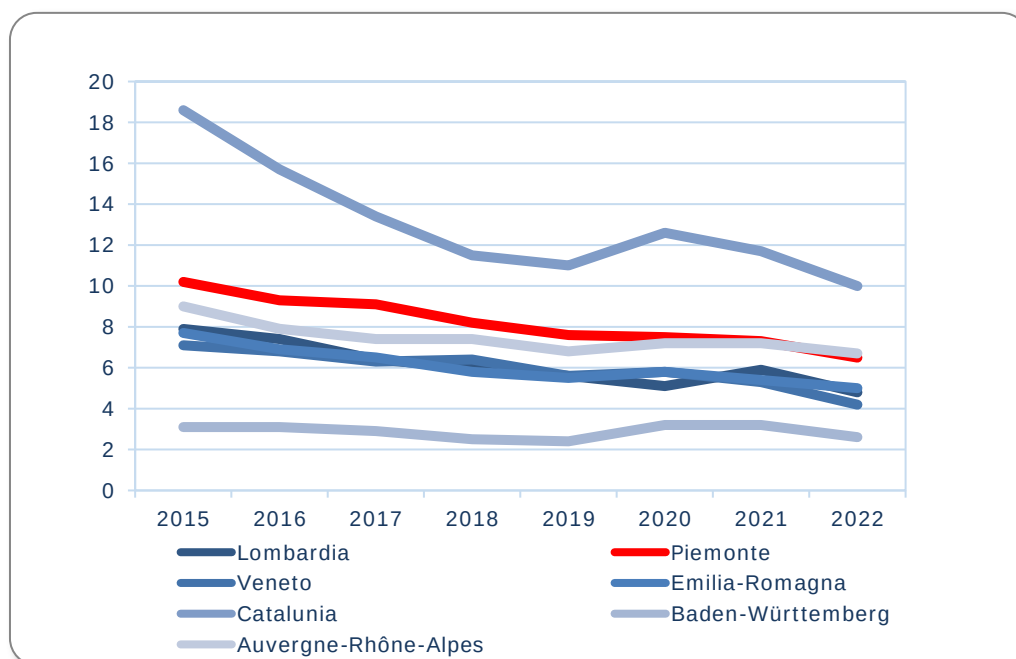
Figura 15 - Numero di disoccupati. Maschi e femmine con 15 anni o più Migliaia di unità. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

Passando all'analisi dei tassi di disoccupazione (cfr. [Figura 16](#)), il dato sulla disoccupazione viene depurato dall'effetto dimensionale, permettendo un confronto diretto sull'efficienza dei mercati del lavoro regionali nel riassorbire la forza lavoro in cerca di impiego.

Figura 16 - Tassi di disoccupazione. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

La Lombardia mostra una notevole capacità di tenuta, posizionandosi sistematicamente su tassi di disoccupazione inferiori rispetto al Piemonte per tutto l'ottennio considerato. Tuttavia, nel confronto con le aree più dinamiche del Nord-Est, la regione sconta un lieve ma persistente ritardo rispetto a Emilia-Romagna e Veneto, che storicamente riescono a comprimere la disoccupazione verso livelli frizionali con maggiore efficacia.

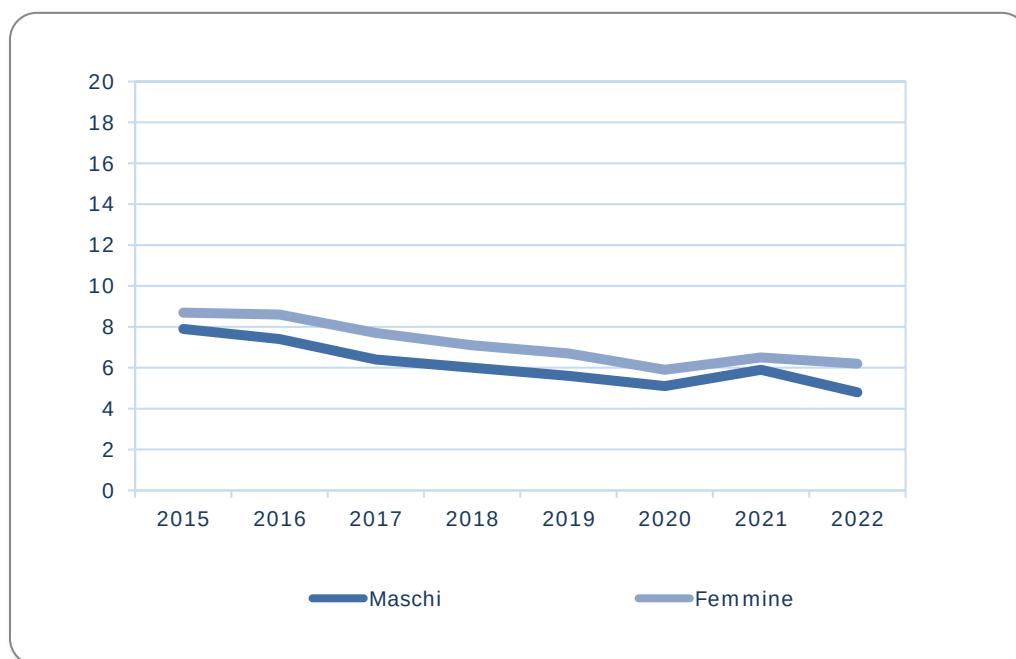
Le curve regionali si muovono comunque in forte sincronia, confermando la stretta interdipendenza macroeconomica del blocco settentrionale di fronte alle fluttuazioni cicliche. La Lombardia si posiziona in linea con Auvergne-Rhône-Alpes e con tassi di molto inferiori a quelli della Catalonia, che nel periodo considerato li ha ridotti però in misura maggiore.

Spostando il focus all'interno dei confini regionali, il confronto tra il tasso di disoccupazione maschile e quello femminile in Lombardia (cfr. [Figura 17](#)) quantifica in modo netto la spaccatura strutturale che caratterizza il mercato del lavoro locale.

Per l'intero decennio osservato, il tasso di disoccupazione femminile si mantiene sistematicamente e sensibilmente al di sopra di quello maschile. Anche durante le fasi di maggiore espansione economica (2014-2019), la discesa della disoccupazione ha interessato positivamente entrambi i generi, ma non è mai riuscita a colmare il differenziale di partenza.

La fase di ripresa post-pandemica (2021-2022) evidenzia come il mercato del lavoro lombardo riesca a riassorbire la componente maschile con maggiore rapidità ed efficacia. Le donne, al contrario, incontrano ostacoli più persistenti nel reinserimento, confermando una maggiore vulnerabilità alle crisi e una difficoltà strutturale nella transizione verso un'occupazione stabile.

Figura 17 - Tasso di disoccupazione in Lombardia. Confronto maschi e femmine con 15 anni o più. 2015-2022

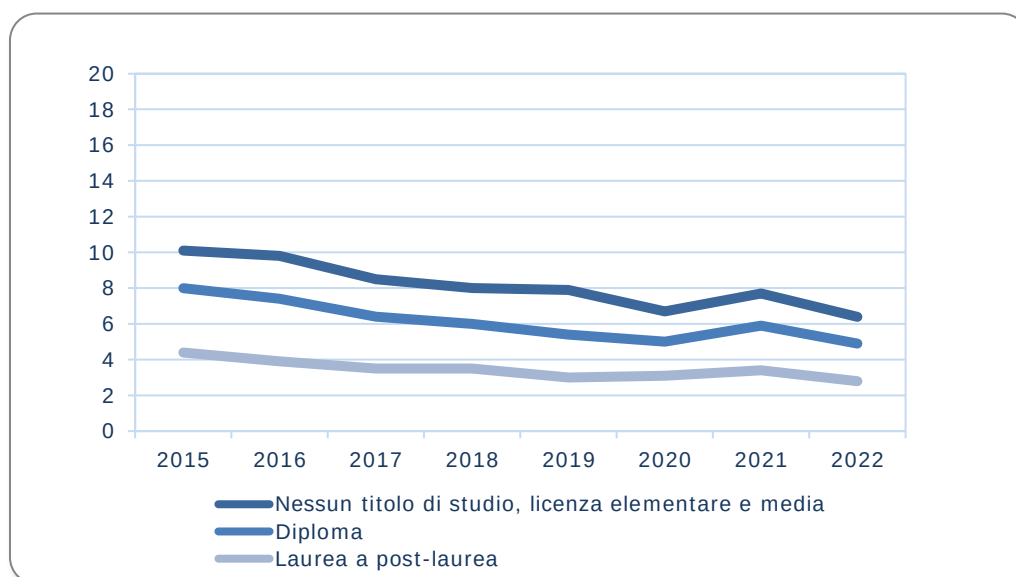


Fonte Eurostat

Anche per la disoccupazione, le differenze per titolo di studio (cfr. Figura 18) e per fascia di età (cfr. Figura 19) confermano la maggiore esposizione al rischio di disoccupazione per i soggetti con bassi livelli di istruzione e per i giovani. In maniera speculare a quanto osservato per l'occupazione, i tassi di disoccupazione analizzati per titolo di studio (cfr. Figura 18) confermano che i soggetti con bassi livelli di scolarizzazione sono i più esposti al rischio di esclusione dal mercato del lavoro, registrando incidenze di disoccupazione sistematicamente superiori.

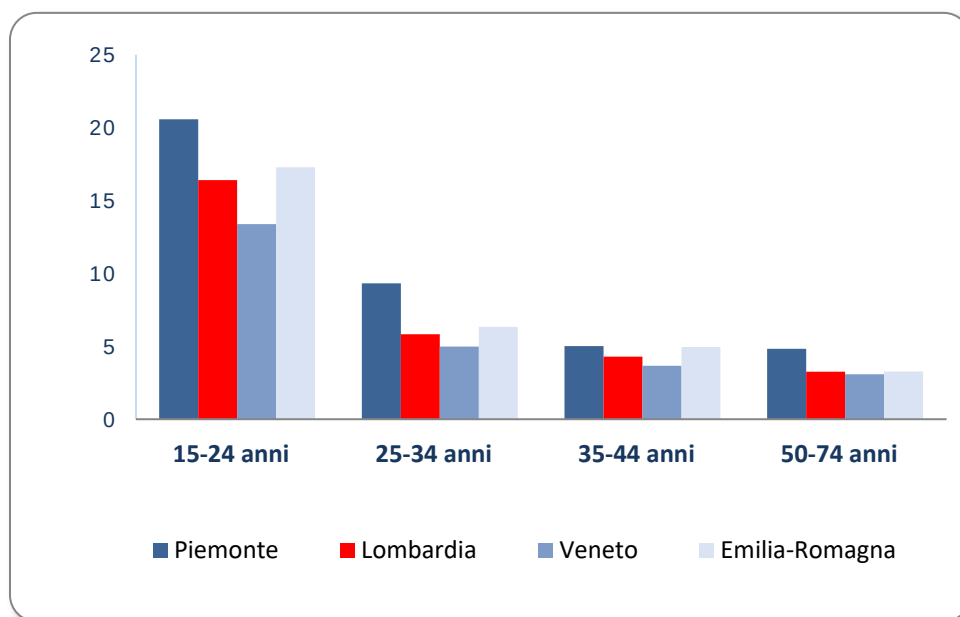
L'analisi disaggregata per fascia di età (cfr. Figura 19) ribadisce la vulnerabilità dei giovani: i tassi di disoccupazione giovanile restano sensibilmente più alti rispetto a quelli delle classi di età adulte, confermando le difficoltà strutturali nella transizione dal sistema educativo al mondo del lavoro.

Figura 18 - Tassi di disoccupazione per titolo di studio. Maschi e femmine con 15 anni o più. 2015-2022



Fonte: Eurostat

Figura 19 - Tassi di disoccupazione per fascia di età. Maschi e femmine. Confronto tra Regioni. 2022



Fonte: Istat

L'indicatore più severo per valutare lo stato di salute strutturale di un mercato del lavoro è il tasso di disoccupazione di lunga durata, ovvero l'incidenza di coloro che cercano attivamente un impiego da oltre dodici mesi. Questo parametro misura il cosiddetto "effetto isteresi": il rischio che uno shock economico temporaneo si trasformi in un danno permanente, portando all'obsolescenza delle competenze e alla progressiva emarginazione dei lavoratori.

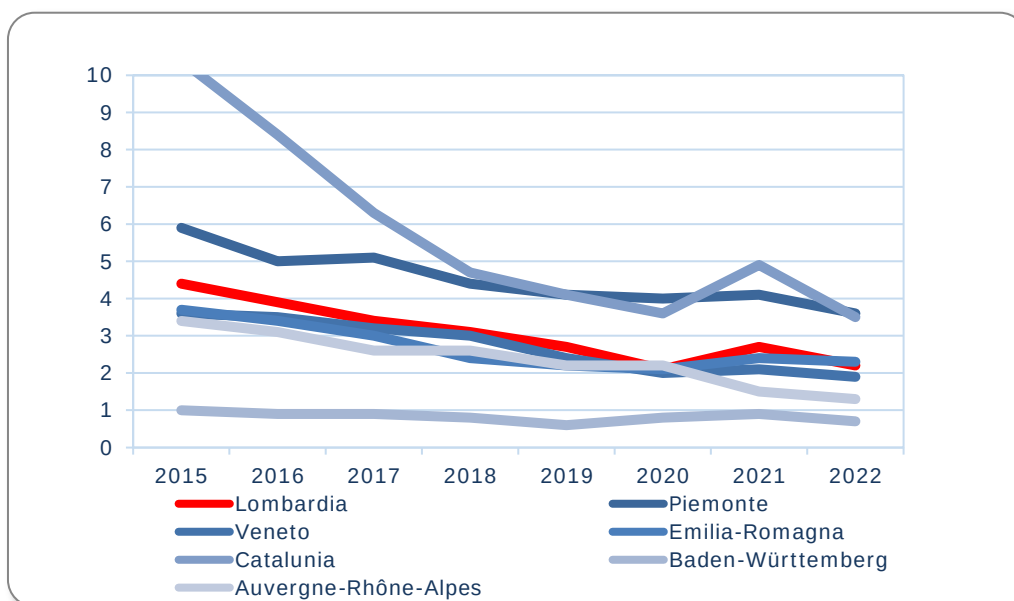
Analizzando l'andamento del tasso di disoccupazione di lunga durata nel confronto tra i principali territori del Nord Italia (cfr. [Figura 20](#)), emerge una dinamica temporale che riflette l'onda lunga delle crisi macroeconomiche.

Innanzitutto l'eredità delle crisi passate: Il picco registrato nel biennio 2014-2015 quantifica la pesante scia lasciata dalla crisi dei debiti sovrani. In questa fase, la Lombardia mostra una fisiologica fatica nel riassorbire i bacini di disoccupazione strutturale, pur mantenendo un posizionamento migliore rispetto al Piemonte.

In secondo luogo un riassorbimento lento: La successiva fase espansiva (2016-2019) evidenzia una discesa costante ma lenta dell'indicatore. Questo andamento dimostra analiticamente come la disoccupazione di lunga durata sia la componente più rigida da erodere: anche in presenza di una robusta ripresa economica, il reinserimento di chi è fuori dal mercato da molto tempo richiede tempistiche dilatate. Nel confronto con il Nord-Est, l'Emilia-Romagna e il Veneto si confermano i territori più rapidi e performanti nello svuotare questo bacino.

Infine l'effetto "congelamento" della pandemia: Il triennio 2020-2022 presenta una dinamica peculiare. L'impatto della crisi pandemica non si è tradotto in un'immediata esplosione della disoccupazione di lunga durata, grazie all'effetto combinato del blocco dei licenziamenti e del massiccio ricorso agli ammortizzatori sociali. Tuttavia, la rigidità della curva nella fase di ripresa post-2020 segnala la persistenza di sacche di disoccupazione strutturale difficili da intaccare, legate a mismatch di competenze che la transizione digitale ed ecologica ha ulteriormente accentuato.

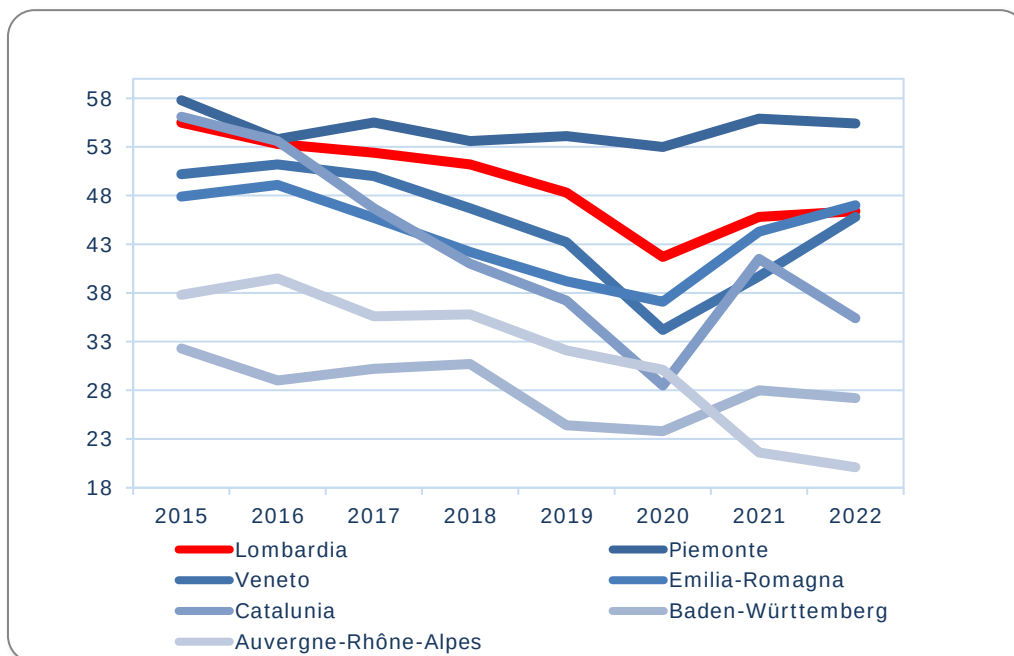
Figura 20 - Tasso di disoccupazione di lunga durata. Maschi e femmine con 15 anni o più. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

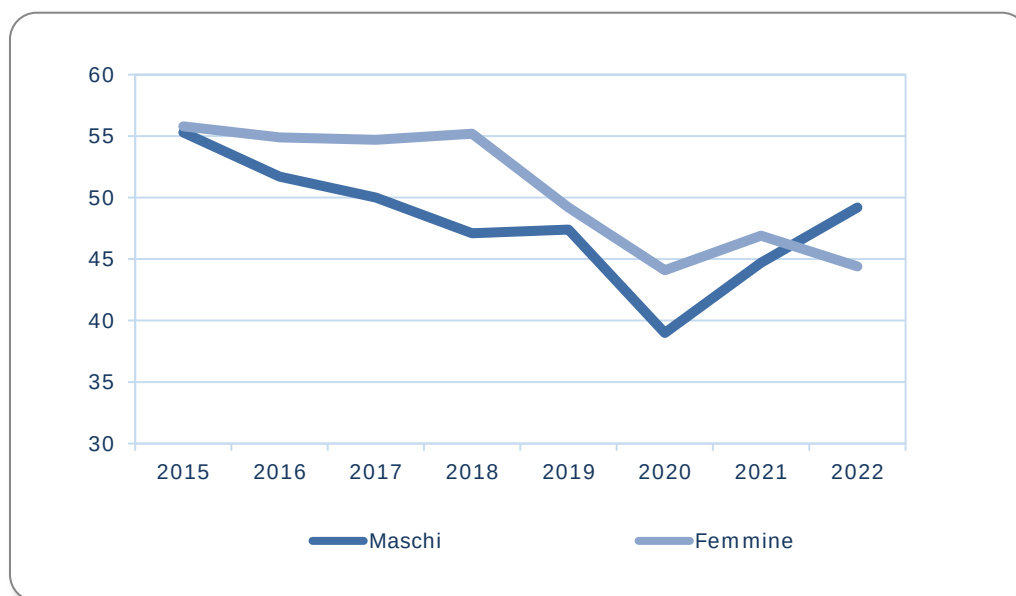
L'incidenza dei disoccupati di lunga durata sul totale dei disoccupati in Lombardia si attesta nel 2022 a poco meno della metà (cfr. [Figura 21](#)). Si tratta di un dato allarmante, che risulta elevato sia rispetto ai benchmark nazionali (Emilia-Romagna e Veneto), sia, in misura ancora più marcata, rispetto alle regioni europee, le quali performano storicamente molto meglio nella capacità di reinserimento rapido nel mercato del lavoro.

Figura 21 - Incidenza della disoccupazione di lunga durata. totale maschi e femmine con 15 anni o più. Valori percentuali. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

Figura 22 - Incidenza della disoccupazione di lunga durata in Lombardia. Confronto tra maschi e femmine con 15 anni o più. Valori percentuali. 2015-2022



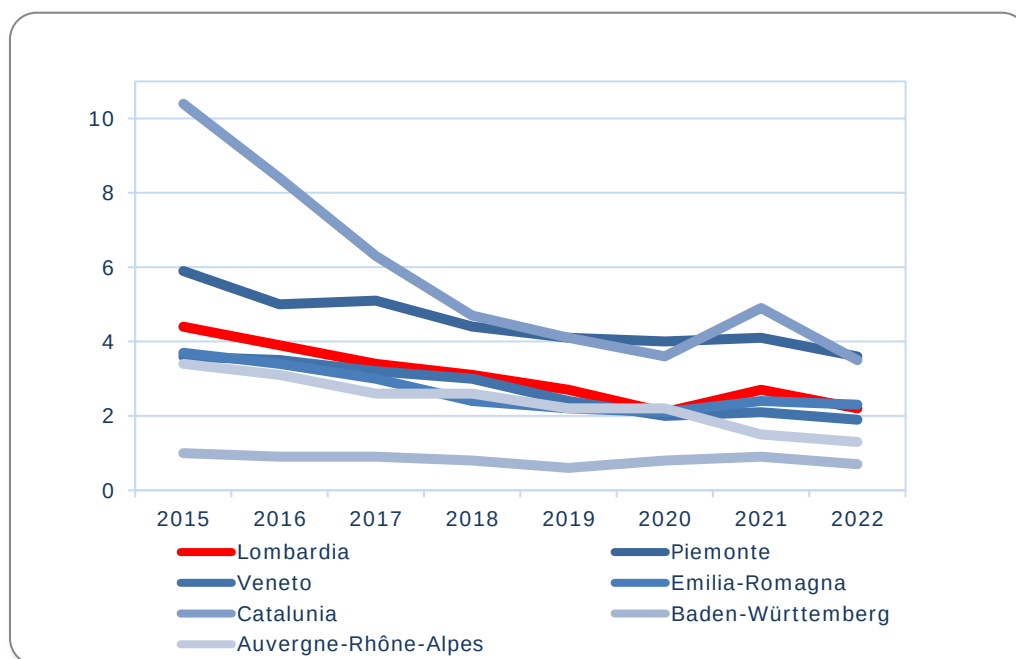
Fonte: Eurostat

Scendendo inoltre nel dettaglio della disoccupazione di lunga durata in Lombardia (cfr. [Figura 22](#)), l'analisi per genere rivela che il fenomeno della cronicizzazione colpisce in misura differenziata maschi e femmine. Questo indicatore aggrava ulteriormente il divario di genere già osservato nei tassi di attività, evidenziando come le donne disoccupate abbiano una maggiore probabilità di rimanere intrappolate in una condizione di disoccupazione prolungata rispetto agli uomini.

2.5.1 I NEET

L'incidenza dei NEET (giovani non inseriti in un percorso scolastico/formativo e non impegnati in un'attività lavorativa) sulla popolazione attiva rappresenta un ulteriore indicatore di vulnerabilità (cfr. [Figura 23](#)). Il confronto tra regioni evidenzia le difficoltà del sistema italiano nel garantire una transizione fluida tra il sistema educativo e il mercato del lavoro.

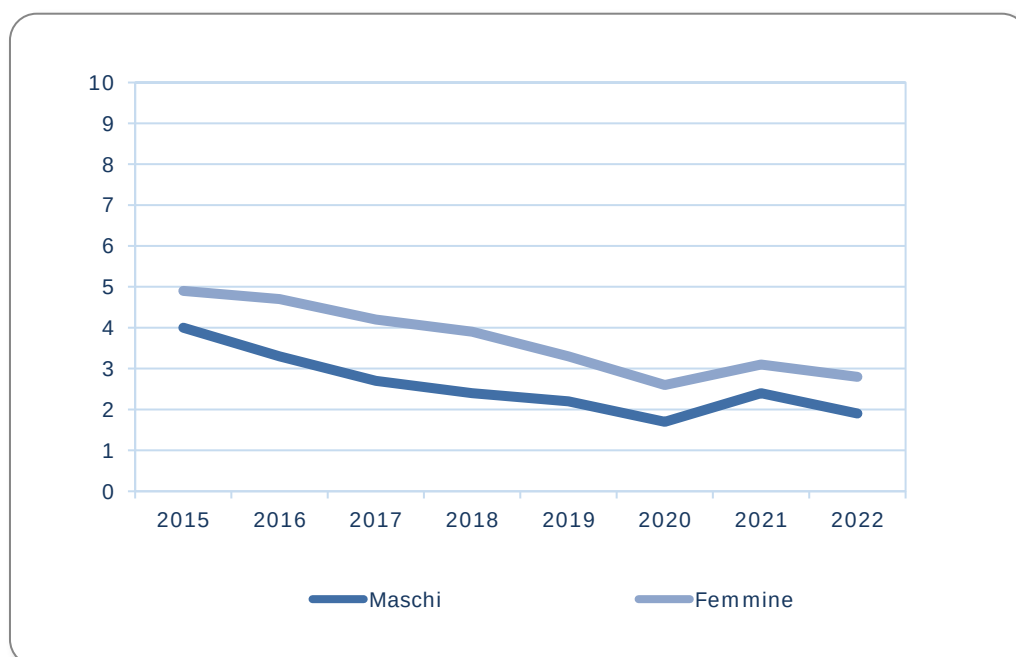
Figura 23 - Incidenza dei NEET sulla popolazione attiva. Maschi e femmine con 15 anni o più. Valori percentuali. Confronto tra Regioni. 2015-2022



Fonte: Eurostat

Osservando l'incidenza dei NEET disaggregata per genere all'interno della Lombardia (cfr. [Figura 24](#)), si nota come il fenomeno presenti connotati differenti tra maschi e femmine nel corso del periodo 2015-2022. L'incidenza femminile tende a riflettere la più ampia problematica della bassa partecipazione al mercato del lavoro (già evidenziata nei tassi di attività), indicando che per le giovani donne l'inattività si trasforma più frequentemente in un allontanamento prolungato o definitivo dai percorsi di formazione e impiego, richiedendo pertanto interventi di policy fortemente tarati sulle differenze di genere.

Figura 24 - Incidenza dei NEET sulla popolazione attiva. Confronto tra maschi e femmine con 15 anni o più. Valori percentuali. 2015-2022



Fonte: Eurostat

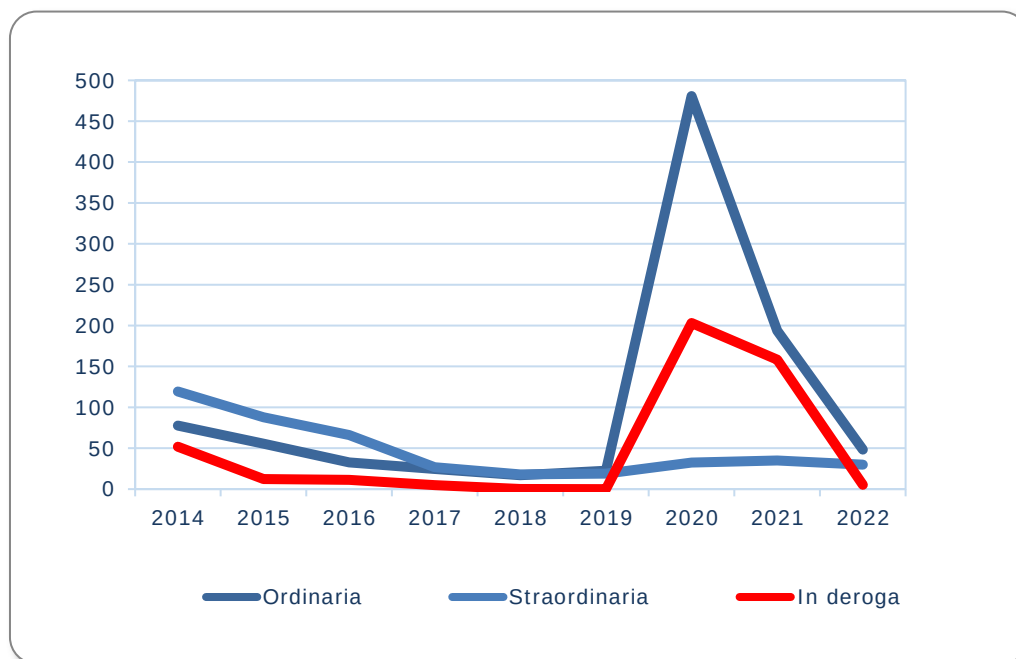
2.6 Il ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni

L'analisi del mercato del lavoro non può prescindere dal ruolo degli ammortizzatori sociali, che hanno agito da scudo protettivo durante le fasi di contrazione economica. I dati sulle ore di Cassa Integrazione Guadagni autorizzate in Lombardia per tipologia (cfr. [Figura 25](#)) mostrano le impennate corrispondenti agli shock esogeni, in particolare durante l'emergenza sanitaria del 2020.

Analizzando nel dettaglio i volumi assoluti delle ore di Cassa Integrazione autorizzate in Lombardia, si evince come la composizione degli strumenti utilizzati sia mutata in risposta alla natura delle crisi affrontate nel periodo 2014-2022. La scomposizione per tipologia mostra come la Cassa Integrazione Ordinaria (CIGO) abbia assorbito gli shock congiunturali immediati (con picchi evidenti in corrispondenza del blocco delle attività del 2020), mentre gli interventi Straordinari (CIGS) e in Deroga (CIGD) hanno gestito le crisi aziendali più strutturali e protetto i bacini di lavoratori non coperti dagli strumenti ordinari. Questa articolazione ha permesso quella flessibilità da parte del sistema di ammortizzatori sociali che ha aiutato a preservare il capitale umano aziendale evitando la dispersione delle competenze.

Il confronto tra regioni sul totale delle ore autorizzate (cfr. [Figura 26](#)) evidenzia proporzionalmente il peso del settore manifatturiero e industriale lombardo. Il massiccio ricorso alla CIG ha permesso di congelare temporaneamente le crisi aziendali, evitando che le flessioni cicliche si traducevano in un immediato e proporzionale aumento della disoccupazione, spiegando in parte la resilienza dei livelli occupazionali descritta nelle sezioni precedenti.

Figura 25 - Ore di cassa integrazione autorizzate in Lombardia per tipologia. Valori assoluti in milioni. 2014-2022



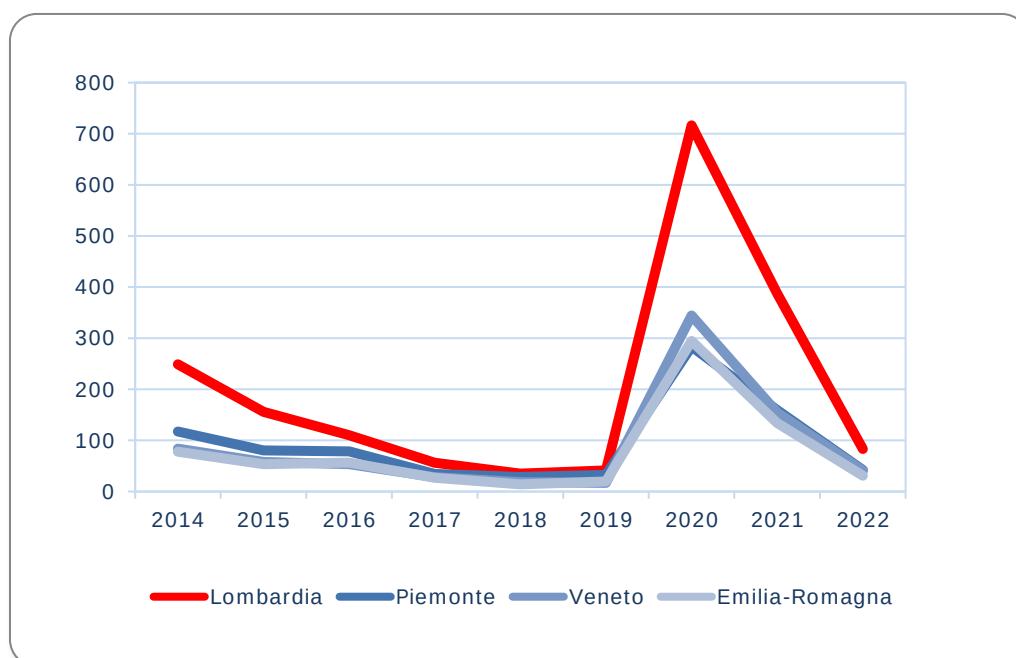
Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati INPS – Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni

La Lombardia, coerentemente con l'ampiezza della propria base occupazionale e la forte vocazione manifatturiera, registra fisiologicamente i valori assoluti più elevati rispetto a Piemonte, Veneto ed Emilia-Romagna (cfr. [Figura 26](#)). L'andamento delle curve risulta tuttavia sincrono tra i territori del Nord Italia, delineando tre fasi macroeconomiche distinte: un progressivo riassorbimento dei volumi dal 2014 (coda della crisi del debito sovrano) fino al raggiungimento di un minimo fisiologico nel 2019; un'espansione anomala e senza precedenti nel biennio 2020-2021, in cui il ricorso all'ammortizzatore in Lombardia ha raggiunto picchi eccezionali per sterilizzare gli effetti del blocco delle attività; e un rapido, seppur parziale, ridimensionamento nel 2022.

Questa dinamica dimostra analiticamente come lo strumento abbia agito da "polmone" del mercato del lavoro regionale: l'impennata delle ore autorizzate nel 2020 ha assorbito interamente la contrazione del ciclo economico, impedendo meccanicamente che lo shock produttivo si traducesse in un immediato collasso dei

tassi di occupazione (cfr. Figura 5) e in un'esplosione dei tassi di disoccupazione (cfr. Figura 16). Il fatto che nel 2022 i volumi, pur in drastico calo, non siano ancora tornati ai livelli minimi del 2019, segnala infine il persistere di specifiche crisi aziendali o settoriali in fase di complessa ristrutturazione post-pandemica.

Figura 26 - Ore di cassa integrazione autorizzate totali. Valori assoluti in milioni. Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati INPS – Osservatorio sulle ore autorizzate di Cassa Integrazione Guadagni

2.7 In sintesi

Il quadro socio-economico tracciato per il periodo 2014-2022 restituisce l'immagine di un mercato del lavoro lombardo solido e resiliente rispetto al contesto nazionale, ma caratterizzato da evidenti segnali di stagnazione se misurato con i "Quattro Motori d'Europa". Le evidenze statistiche confermano la pertinenza strategica degli interventi previsti dal POR FSE 2014-2020. In particolare, i dati suggeriscono che le sfide principali non risiedono nel mero contenimento della disoccupazione fisiologica, bensì nell'innalzamento del tasso di attività femminile, nel contrasto alla disoccupazione di lunga durata e nella capacità di attrarre e trattenere forza lavoro per compensare un declino demografico strutturale.

In questo scenario, il consolidamento della competitività lombarda nel panorama europeo passa inevitabilmente dalla capacità di trasformare queste vulnerabilità in margini di crescita. La vera sfida dei prossimi anni consisterà nel mobilitare le risorse umane finora marginalizzate — in primis donne e disoccupati di lunga durata — e nell'allineare le competenze alle nuove traiettorie tecnologiche e ambientali.

3. LE VULNERABILITÀ IN LOMBARDIA

3.1 Introduzione

Il capitolo dedicato all'inclusione sociale esplora le configurazioni della fragilità in Lombardia, adottando una prospettiva multidimensionale che va oltre la sola variabile reddituale. Il percorso analitico parte dall'osservazione degli indicatori di povertà e deprivazione materiale, includendo l'esame del disagio abitativo e del rischio di esclusione economica.

L'analisi si sposta poi sui principali target delle politiche sociali, descrivendo la condizione delle persone con disabilità attraverso i dati sulla popolazione con limitazioni gravi e sull'inclusione nei percorsi scolastici e residenziali.

Una parte specifica è rivolta alla popolazione straniera residente, di cui vengono analizzate la struttura demografica, la presenza di minori e la composizione di genere.

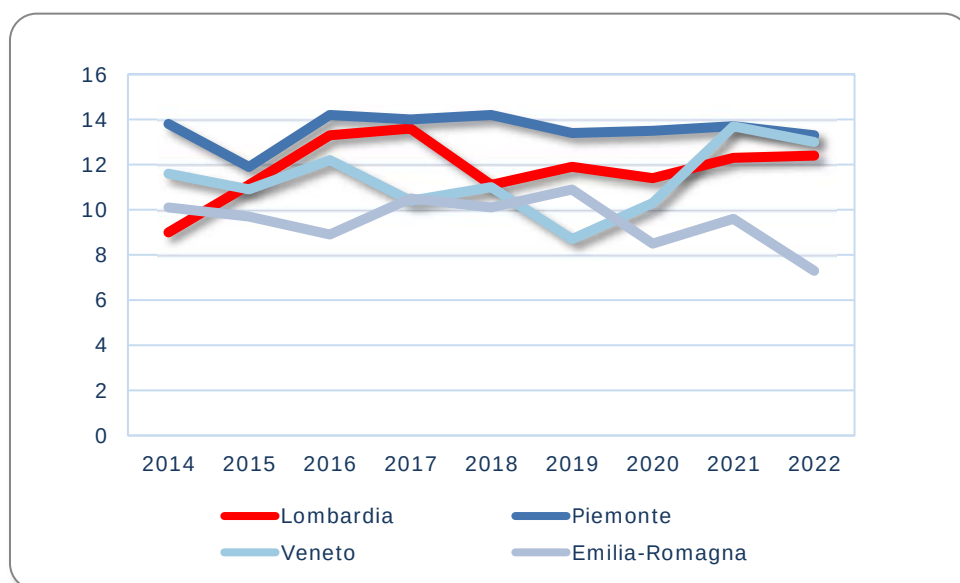
Il capitolo si conclude con un approfondimento sulla popolazione detenuta, esaminando i livelli di partecipazione ai percorsi formativi e lavorativi all'interno del sistema penitenziario regionale.

3.2 La povertà in Lombardia

L'analisi del contesto socio-economico che ha fatto da sfondo all'attuazione del POR FSE 2014-2020 della Regione Lombardia si fonda sull'osservazione congiunta degli indicatori di rischio di povertà, deprivazione materiale e disagio abitativo nel periodo 2014-2022. Nel loro insieme, tali indicatori non restituiscono semplicemente un quadro di "minore criticità" rispetto al resto del Paese, ma delineano un modello di vulnerabilità specifico, meno esteso ma più sensibile alle fluttuazioni economiche.

Il tasso di persone a rischio di povertà (cfr. Figura 27) evidenzia infatti una dinamica che non può essere interpretata come strutturalmente stabile. L'incremento fino al 2017, la successiva riduzione e la nuova crescita in corrispondenza della crisi pandemica indicano che una quota non trascurabile della popolazione lombarda si colloca stabilmente in prossimità della soglia di rischio, entrando e uscendo dalla condizione di povertà al variare del ciclo economico. In questo senso, il dato non segnala tanto un livello contenuto di povertà, quanto piuttosto un'elevata esposizione al rischio di impoverimento per le fasce a reddito medio-basso.

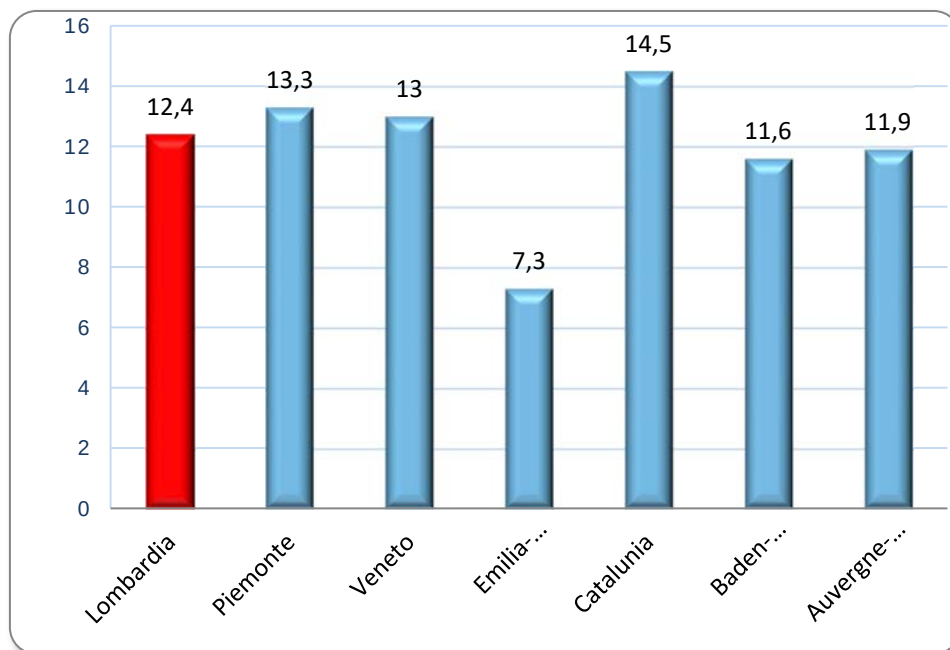
Figura 27 - Tasso di persone a rischio povertà. Confronto tra Regioni italiane. 2014-2022



Fonte Eurostat

Il confronto europeo al 2022 (cfr. [Figura 28](#)) rafforza questa interpretazione. La Lombardia si colloca in una posizione intermedia: distante dalle aree più fragili, ma anche da quelle che presentano condizioni di maggiore stabilità sociale. Questo posizionamento suggerisce che il contesto regionale non è caratterizzato da fenomeni di esclusione strutturale diffusa, bensì da una fragilità “di soglia”, che tende a manifestarsi in presenza di shock e che richiede strumenti di intervento capaci di agire in modo anticiclico.

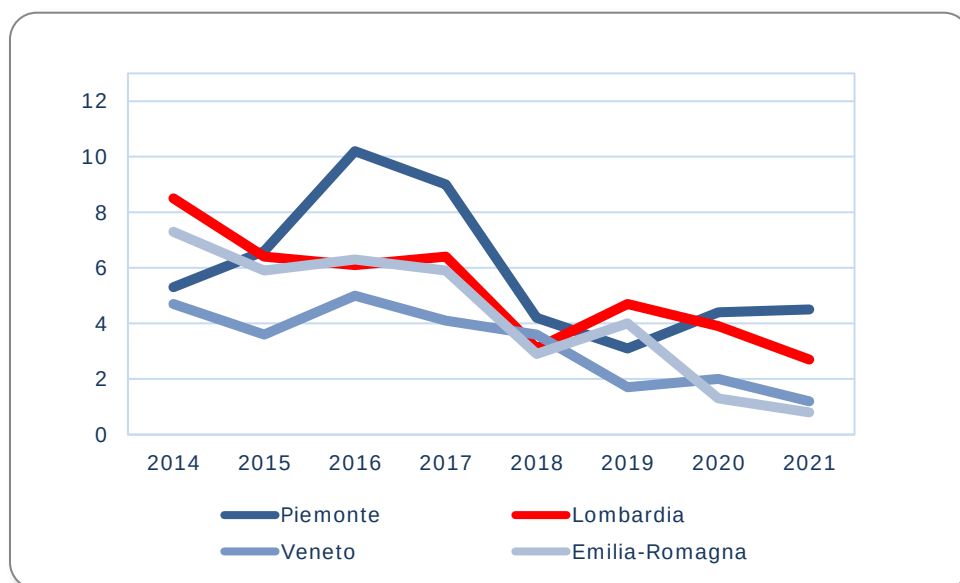
Figura 28 - Tasso di persone a rischio povertà. Confronto tra regioni europee e italiane. 2022



Fonte Eurostat

Un elemento particolarmente rilevante emerge dall’analisi della deprivazione materiale (cfr. [Figura 29](#)), che mostra una riduzione marcata lungo tutto il periodo osservato. Questo andamento indica che le forme più estreme di disagio sono state progressivamente contenute, verosimilmente anche per effetto delle politiche pubbliche e della tenuta complessiva del sistema economico regionale. Tuttavia, la contemporanea presenza di oscillazioni nel rischio di povertà segnala una divergenza tra condizioni di vita effettive e stabilità economica: mentre diminuisce l’incidenza della deprivazione grave, permane una quota di popolazione che, pur non essendo deprivata, rimane esposta a rapide cadute di reddito.

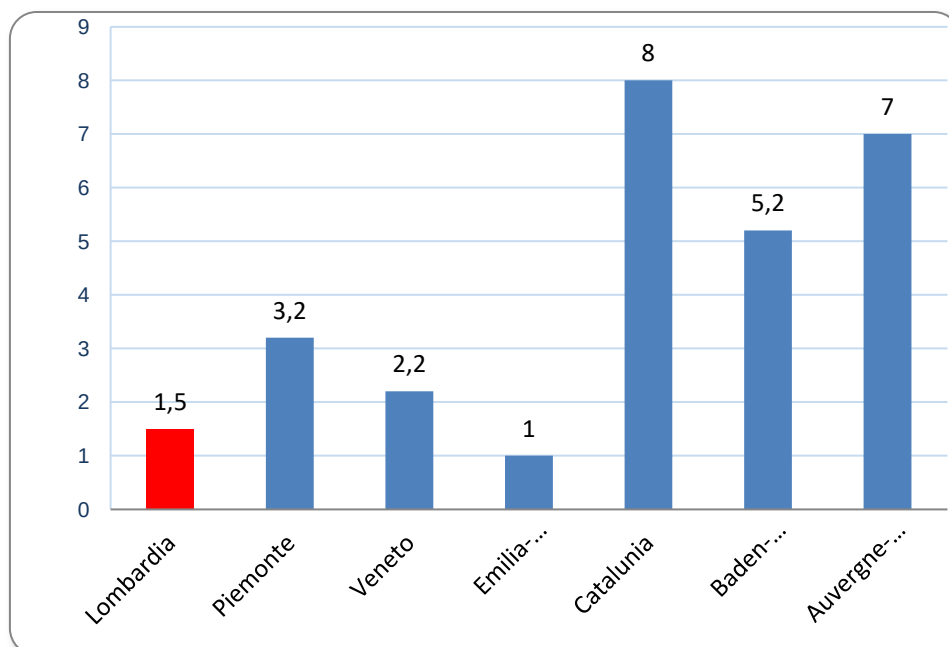
Figura 29 - Tasso di Persone in condizione di grave deprivazione materiale. Confronto tra regioni italiane. 2014-2022



Fonte: Istat

Il confronto europeo sulla deprivazione materiale e sociale (cfr. Figura 30) conferma questa lettura, evidenziando come la Lombardia si collochi su livelli relativamente contenuti ma non tali da escludere la presenza di segmenti vulnerabili. Ne deriva un quadro in cui la povertà tende a manifestarsi meno nelle sue forme più acute e più come instabilità delle condizioni economiche, con implicazioni dirette sulla progettazione degli interventi di inclusione.

Figura 30 - Tasso di Persone in condizione di grave deprivazione materiale e sociale: Confronto con regioni italiane e dei Quattro Motori d'Europa. 2022

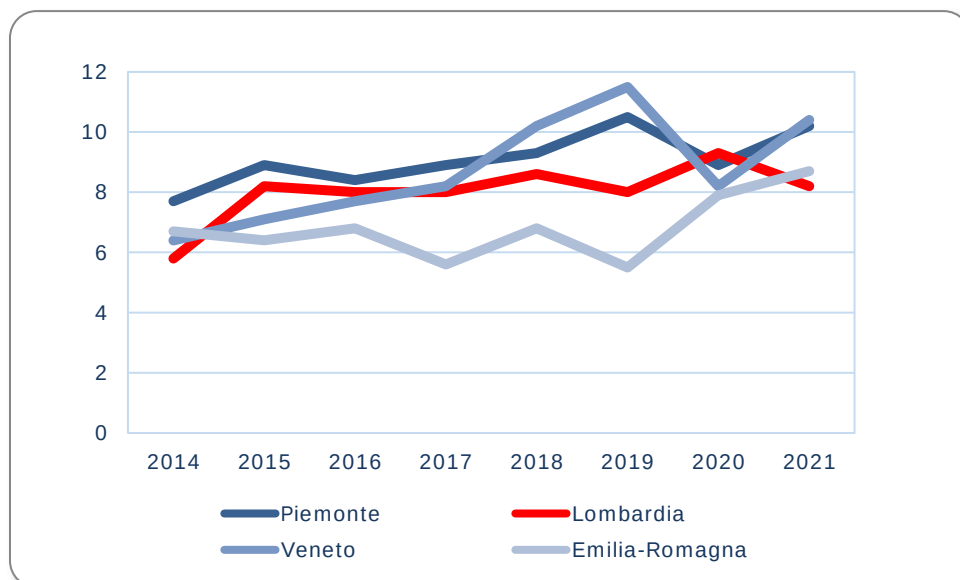


Fonte Eurostat

Questa interpretazione trova ulteriore riscontro negli indicatori di povertà relativa. L'incidenza individuale (cfr. Figura 31) e familiare (cfr. Figura 32) mostrano infatti una sostanziale stabilità nel tempo, che non va letta come assenza di dinamiche, ma come risultato di un equilibrio tra flussi in entrata e in uscita dalla condizione di povertà. In altri termini, la povertà relativa in Lombardia appare meno persistente ma più

dinamica, interessando nel tempo platee anche diverse di popolazione. Questo elemento è particolarmente rilevante, in quanto indica che il rischio non si concentra esclusivamente su gruppi marginali consolidati, ma può estendersi anche a segmenti tradizionalmente meno vulnerabili.

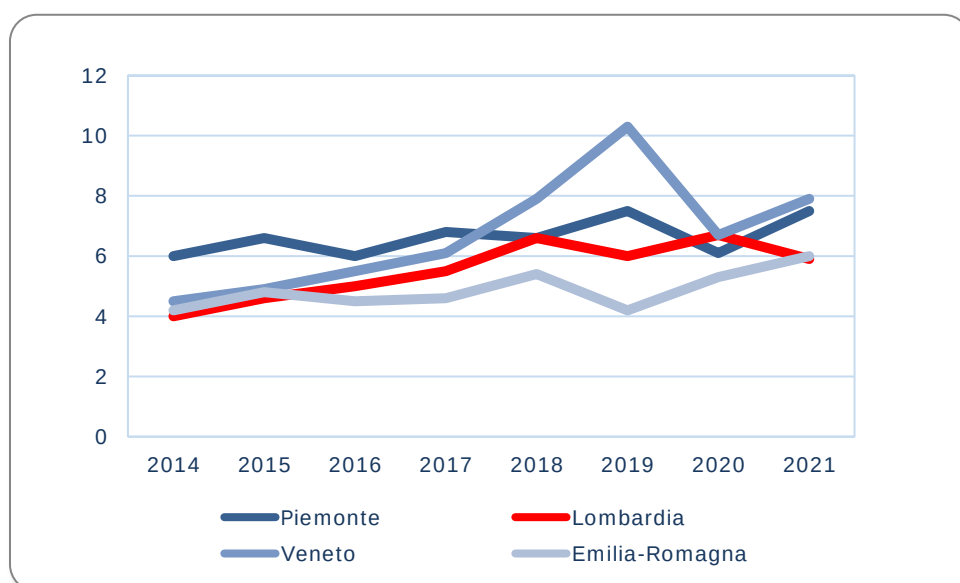
Figura 31 - Incidenza di povertà relativa individuale (% di persone che vivono in famiglie in povertà relativa sui residenti). Confronto regionale. 2014-2021



Fonte: Istat

Una lettura analoga emerge dall'osservazione dell'incidenza della povertà relativa a livello familiare (cfr. Figura 32), che evidenzia una sostanziale tenuta del fenomeno nel contesto lombardo. Anche in questo caso, il confronto interregionale conferma una posizione relativamente più favorevole rispetto al Piemonte e al Veneto, pur in presenza di differenze legate alla composizione dei nuclei familiari e alla loro capacità di generare reddito. La dimensione familiare consente di cogliere in modo più diretto i meccanismi di trasmissione del disagio economico, evidenziando come alcune tipologie di nuclei risultino maggiormente esposte al rischio di impoverimento, soprattutto nelle fasi di rallentamento economico.

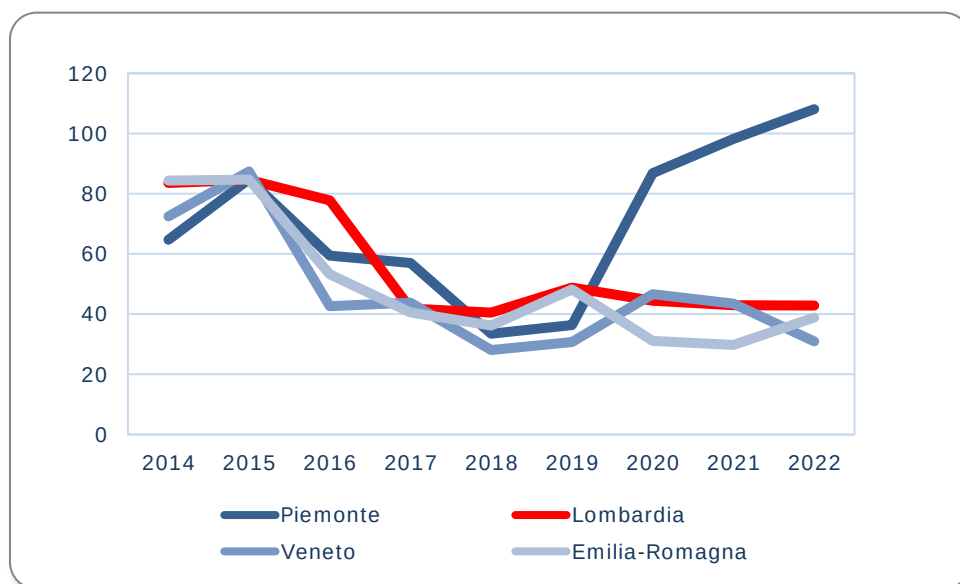
Figura 32 - Incidenza di povertà relativa familiare (% di famiglie in povertà relativa). Confronto regionale. 2014-2021



Fonte: Istat

Infine, l'indicatore relativo al disagio abitativo (cfr. [Figura 33](#)) introduce una dimensione strutturale che contribuisce a spiegare parte di queste dinamiche. Pur mantenendosi su livelli contenuti nel confronto nazionale, la presenza di condizioni di sovraffollamento o di inadeguatezza abitativa segnala l'esistenza di vincoli materiali che incidono sulla capacità delle famiglie di mantenere standard di vita adeguati nel medio periodo. In un contesto caratterizzato da elevati costi abitativi, tali fattori possono amplificare gli effetti delle fluttuazioni del reddito, contribuendo a rendere più instabili le condizioni economiche.

Figura 33 - Individui che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo, in abitazioni prive di alcuni servizi e con problemi strutturali ogni 1000 residenti. Confronto tra regioni. 2014-2022



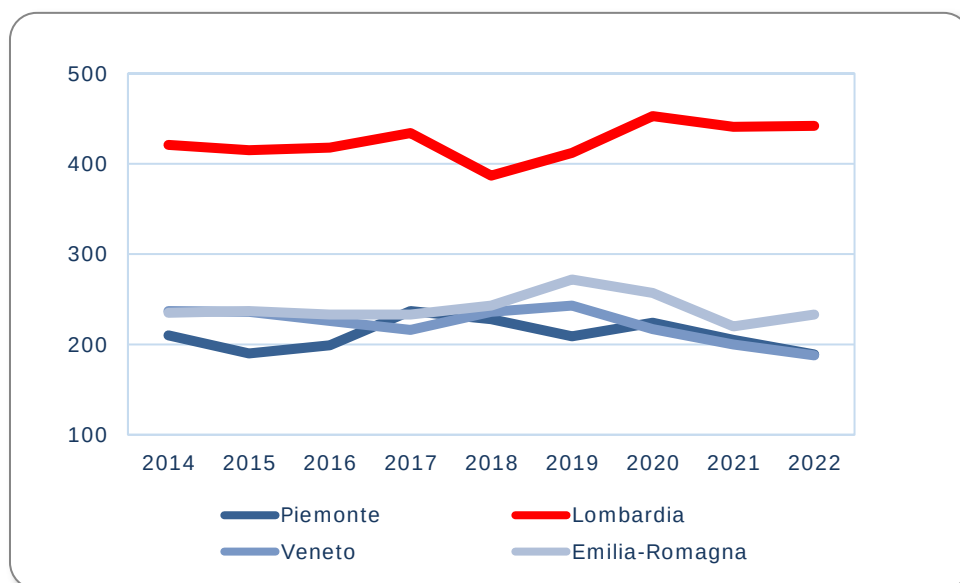
Fonte: Istat - Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Nel complesso, gli indicatori analizzati convergono nel delineare un contesto in cui la povertà non assume prevalentemente la forma di esclusione cronica, ma quella di vulnerabilità diffusa e intermittente. È proprio questa configurazione a definire il quadro operativo del POR FSE: un contesto in cui gli interventi non erano chiamati soltanto a contrastare situazioni di marginalità estrema, ma anche a prevenire processi di scivolamento verso il basso e a sostenere la resilienza economica delle famiglie esposte agli shock.

3.3 Disabili

L'analisi del contesto prosegue considerando la popolazione con disabilità, ambito che, più di altri, richiede una lettura articolata in grado di distinguere tra dimensione quantitativa del fenomeno e intensità dei bisogni espressi. Nel periodo 2014-2022, il numero di persone con limitazioni gravi in Lombardia (cfr. [Figura 34](#)) mostra un incremento moderato ma continuo, passando da circa 421 mila a oltre 440 mila individui. Si tratta di una dinamica coerente con l'evoluzione demografica e con il progressivo miglioramento delle capacità di rilevazione e diagnosi, ma che, in termini di *policy*, si traduce in un ampliamento della platea potenziale dei destinatari degli interventi di inclusione.

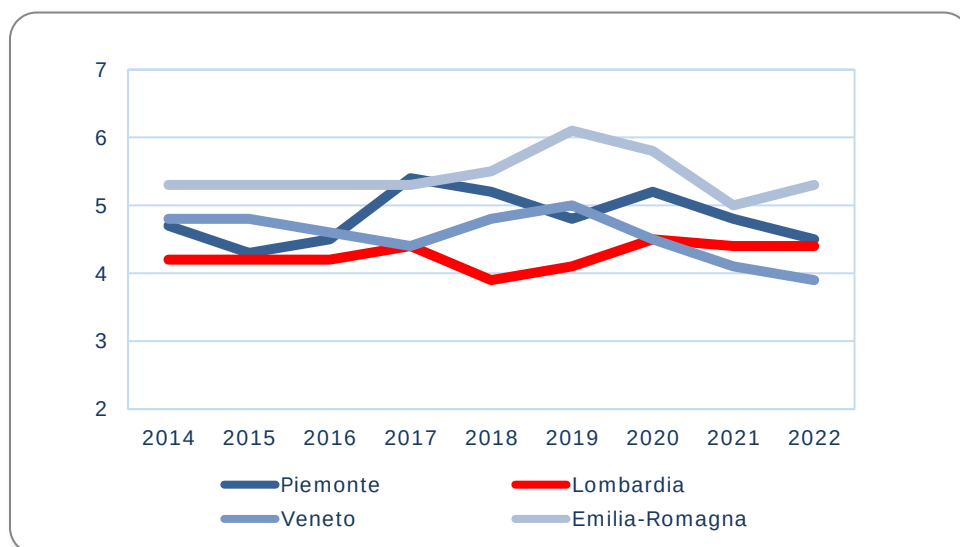
Figura 34 - Numero di persone con limitazioni gravi. Valori assoluti in migliaia. Confronto tra regioni. 2014-2022



Fonte: Istat – Disabilità in cifre

Tuttavia, il dato assoluto, pur utile a dimensionare il fenomeno, non è sufficiente a restituirne il peso effettivo sul sistema socio-economico regionale. L'analisi dell'incidenza delle persone con limitazioni gravi sulla popolazione residente (cfr. [Figura 35](#)) consente di cogliere meglio la pressione relativa del fenomeno. In questo caso, la Lombardia si colloca su valori generalmente inferiori rispetto ad altre regioni italiane, evidenziando una minore intensità relativa della disabilità nel contesto regionale. Tale posizionamento non implica però una minore rilevanza del tema, quanto piuttosto una diversa configurazione del bisogno: meno concentrato in termini percentuali, ma distribuito su una base demografica ampia e quindi comunque rilevante in termini assoluti.

Figura 35 - Incidenza delle persone con limitazioni gravi (Valori percentuali su popolazione residente). Confronti tra regioni. 2014-2022



Fonte: Istat – Disabilità in cifre

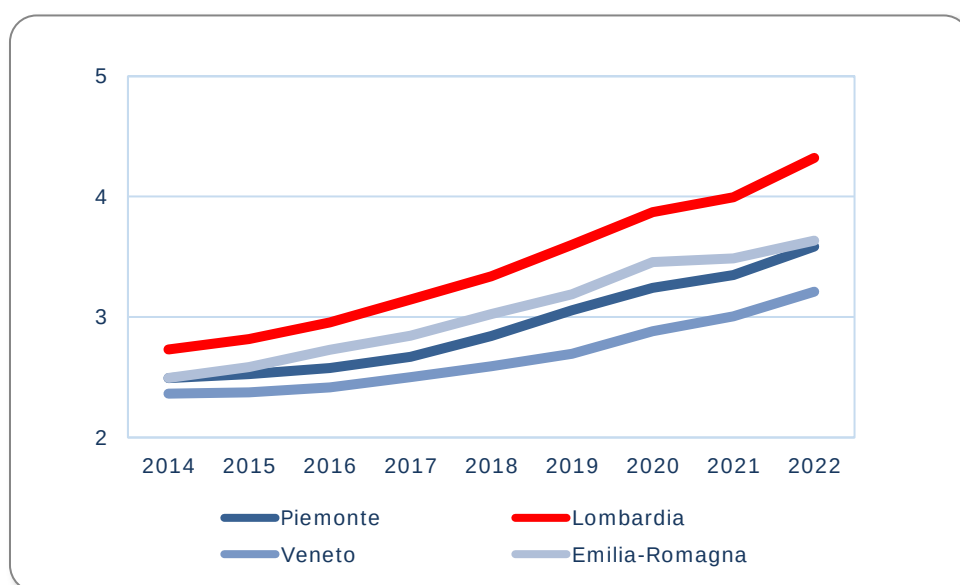
Questa distinzione tra dimensione assoluta e incidenza relativa è centrale per interpretare correttamente il contesto di intervento del POR FSE. La Lombardia si caratterizza infatti per una domanda di inclusione che non deriva da una concentrazione elevata di situazioni di disabilità, ma dalla necessità di gestire numeri complessivamente elevati in un sistema complesso e articolato. Ne consegue che l'efficacia delle politiche

non dipende solo dall'intensità degli interventi, ma anche dalla loro capacità di raggiungere una platea ampia e differenziata.

Un elemento di particolare rilievo emerge dall'analisi dell'inclusione scolastica. L'incidenza degli alunni con disabilità sul totale degli studenti (cfr. [Figura 36](#)) mostra un incremento progressivo nel periodo considerato, in linea con quanto osservato a livello nazionale. Questo andamento può essere interpretato come il risultato congiunto di una maggiore capacità di individuazione dei bisogni educativi speciali e di un ampliamento dell'accesso al sistema scolastico da parte degli studenti con disabilità. In termini di contesto, ciò implica una crescita della domanda di servizi di supporto all'inclusione, con particolare riferimento alle risorse per il sostegno didattico e all'integrazione tra sistema scolastico e servizi territoriali.

L'aumento della presenza di alunni con disabilità non segnala quindi un peggioramento delle condizioni, ma piuttosto una maggiore emersione del bisogno e una più ampia inclusione nei percorsi educativi ordinari. Tuttavia, questo processo comporta un incremento della complessità gestionale per il sistema, che si trova a dover garantire standard adeguati di qualità in presenza di una domanda crescente e diversificata.

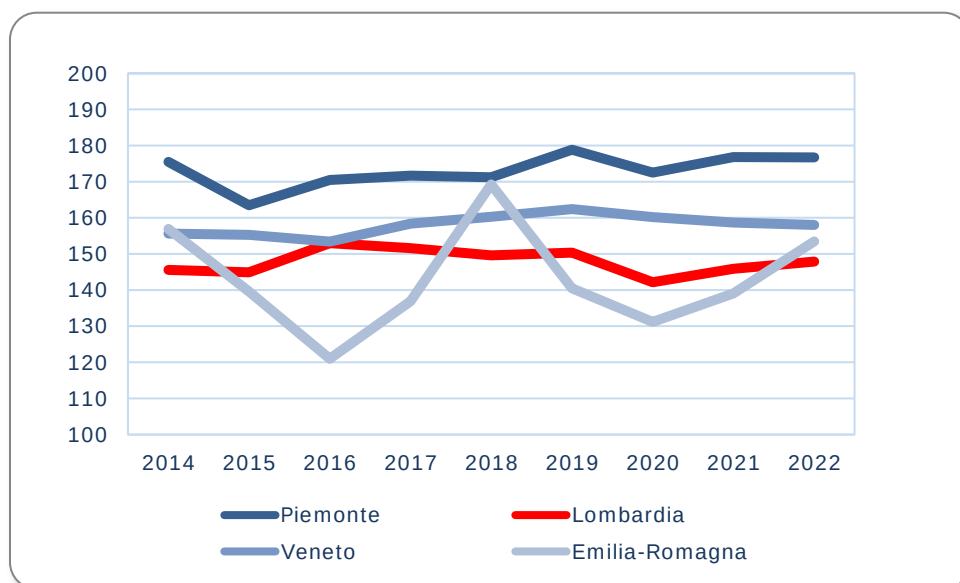
Figura 36 - Alunni con diversi tipi di disabilità su 100 alunni. Confronto tra regioni. 2014-2022



Fonte: Istat - Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

La dimensione della disabilità adulta introduce ulteriori elementi di complessità. L'incidenza degli ospiti adulti con disabilità o patologie psichiatriche nei presidi residenziali (cfr. [Figura 37](#)) consente di cogliere il livello di istituzionalizzazione del fenomeno e, indirettamente, la capacità del sistema di welfare di offrire soluzioni alternative di inclusione. In Lombardia, l'andamento dell'indicatore appare complessivamente stabile, senza variazioni significative nel periodo osservato. Questo dato suggerisce che, a fronte dell'aumento della popolazione con limitazioni gravi, non si è registrata una crescita proporzionale del ricorso a strutture residenziali.

Figura 37 - Ospiti adulti con disabilità o patologia psichiatrica dei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari per centomila adulti. Confronto tra regioni. 2014-2022



Fonte: Istat - Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

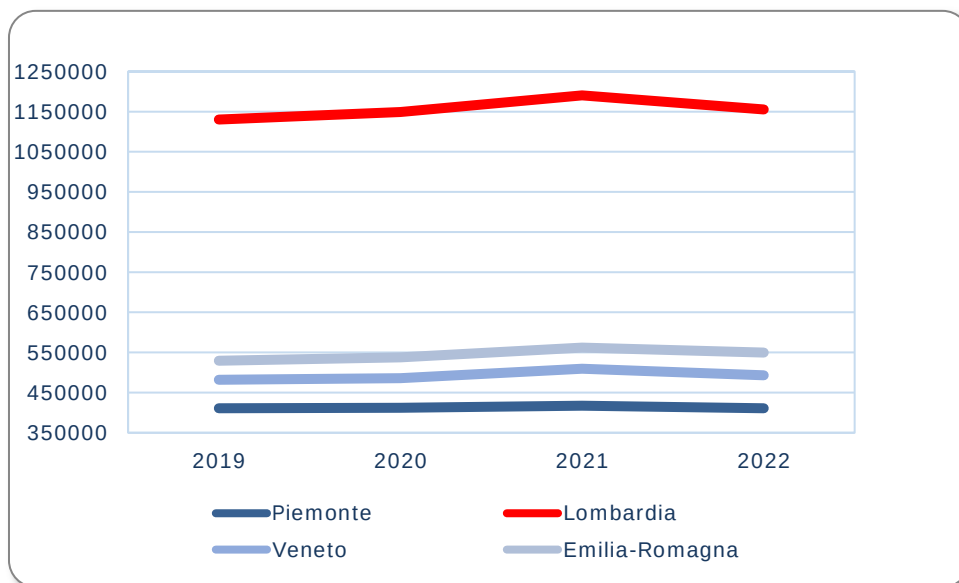
Nel complesso, l'analisi degli indicatori relativi alla disabilità restituisce un quadro caratterizzato da una crescita della domanda potenziale di inclusione, accompagnata da una relativa stabilità degli indicatori di pressione sul sistema. Questo apparente equilibrio nasconde in realtà un aumento della complessità, legato sia all'ampliamento della platea dei destinatari sia alla diversificazione dei bisogni lungo il ciclo di vita. In tale contesto, il POR FSE si è inserito in un sistema già strutturato, in cui poteva non tanto colmare carenze quantitative, quanto rafforzare la capacità di risposta in termini di inclusione attiva, integrazione dei servizi e personalizzazione degli interventi.

3.4 Immigrati stranieri

L'analisi del contesto prosegue considerando la popolazione straniera residente, componente che, nel periodo di riferimento del POR FSE, assume un ruolo strutturale all'interno delle dinamiche demografiche e del mercato del lavoro regionale. L'osservazione dei valori assoluti (cfr. [Figura 38](#)) evidenzia come la Lombardia concentri una quota particolarmente rilevante di popolazione straniera nel panorama nazionale, confermandosi come uno dei principali poli di attrazione. Nel periodo 2019-2022, il dato mostra una sostanziale stabilità (mediamente 1.156 migliaia di unità), con lievi variazioni riconducibili alle dinamiche connesse alla pandemia, che ha temporaneamente rallentato i flussi migratori e inciso sui processi di regolarizzazione e mobilità interna.

La stabilità dei valori assoluti in una fase caratterizzata da forti discontinuità economiche e sociali rappresenta un primo elemento interpretativo rilevante: la presenza straniera in Lombardia non appare più legata esclusivamente a flussi recenti, ma assume i tratti di una componente ormai radicata. Questo implica che il fabbisogno di politiche non si limita alla prima accoglienza, ma si estende in modo crescente ai percorsi di integrazione di medio-lungo periodo.

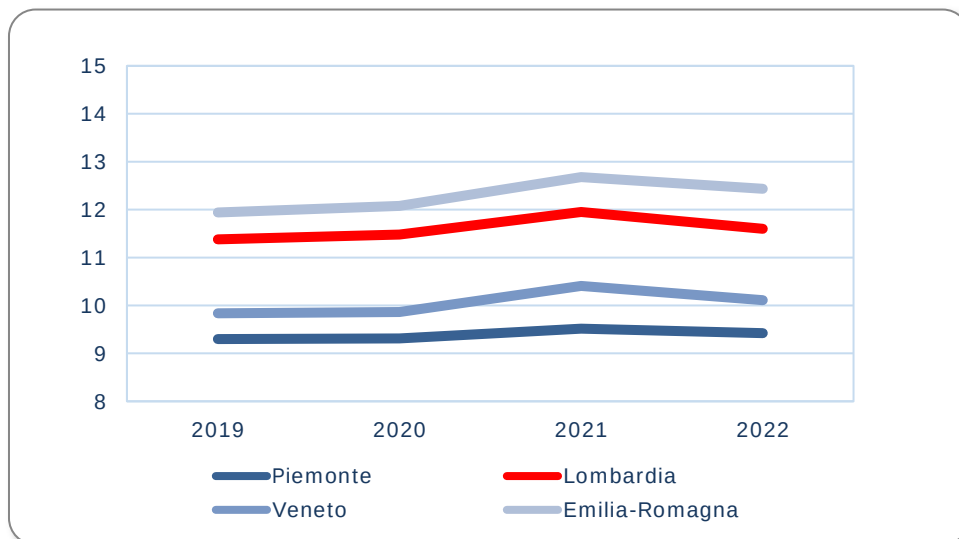
Figura 38 - Popolazione straniera residente. Valori assoluti. Confronto tra regioni. 2019-2022



Fonte: Istat

Una lettura più approfondita emerge considerando l'incidenza della popolazione straniera sul totale dei residenti (cfr. Figura 39). Tale indicatore consente di cogliere in modo più diretto il peso strutturale dell'immigrazione sul sistema regionale: non si tratta solo di numeri elevati in termini assoluti, ma di una componente che incide in modo significativo sull'equilibrio complessivo della popolazione. Questo aspetto ha implicazioni rilevanti per la programmazione degli interventi, in quanto amplia la platea potenziale dei destinatari delle politiche di inclusione e ne modifica la composizione. In questo caso, la Lombardia si colloca su livelli superiori al Veneto e al Piemonte, ma inferiore all'Emilia-Romagna, evidenziando una pressione demografica più intensa.

Figura 39 - Incidenza della popolazione straniera residente sul totale della popolazione residente. Confronto tra regioni. 2019-2022

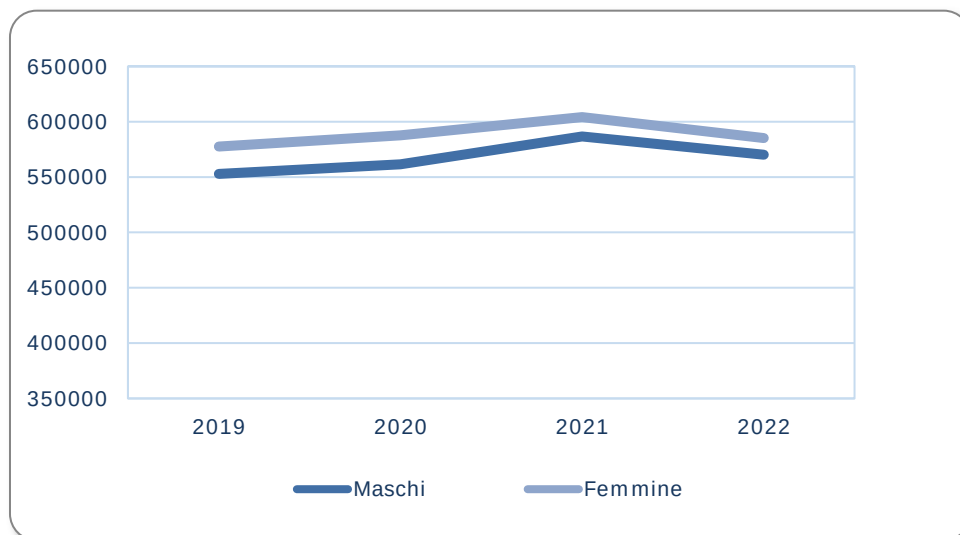


Fonte: Istat

La combinazione tra stabilità dei valori assoluti e incidenza relativamente elevata suggerisce che la Lombardia si trovi in una fase avanzata del processo migratorio, in cui la questione centrale non è più la gestione dei flussi, ma la qualità dell'integrazione. In questo contesto, le criticità tendono a concentrarsi meno sull'accesso iniziale e più sulla permanenza nel mercato del lavoro, sulla mobilità sociale e sulla riduzione dei divari rispetto alla popolazione autoctona.

L'analisi della composizione per genere (cfr. [Figura 40](#)) contribuisce a qualificare ulteriormente il fenomeno. La distribuzione tra uomini e donne appare complessivamente equilibrata, ma questa apparente simmetria nasconde differenze rilevanti nei percorsi di partecipazione economica e sociale. La componente femminile, pur numericamente comparabile a quella maschile, risulta più esposta a condizioni di vulnerabilità, legate sia alla tipologia di inserimento lavorativo sia alla maggiore incidenza di carichi di cura. Nel periodo osservato non emergono variazioni significative nella composizione di genere, a conferma del carattere ormai strutturale della presenza straniera e della stabilità dei modelli di inserimento.

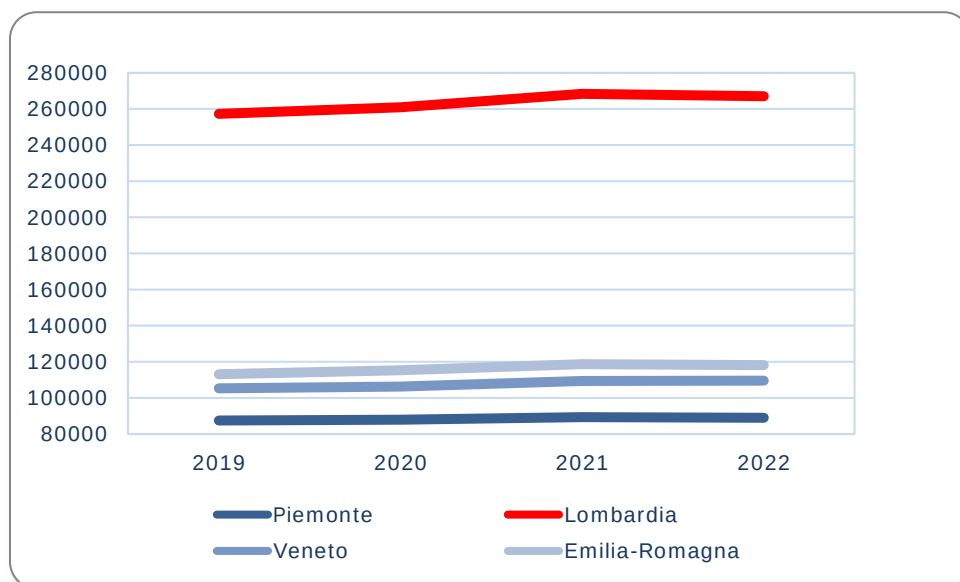
Figura 40 - Popolazione straniera residente per genere. Valori assoluti. Confronto tra regioni. Valori %. 2019-2022



Fonte: Istat

Questo elemento ha implicazioni dirette per le politiche di inclusione, in quanto suggerisce la necessità di interventi non uniformi, ma differenziati in funzione delle specifiche traiettorie di partecipazione. In particolare, la stabilità della componente femminile evidenzia come il tema della conciliazione e dell'accesso ai servizi rappresenti un fattore cruciale per favorire una piena inclusione.

Figura 41 - Numero di minori stranieri residenti. Valori assoluti. Confronto tra regioni. 2019-2022



Fonte: Istat

Un ulteriore elemento di rilievo emerge dall'analisi dei minori stranieri residenti (cfr. [Figura 41](#)), che rappresentano una quota significativa della popolazione straniera complessiva. Il dato, osservato nel periodo 2019-2022, non mostra variazioni marcate, ma si mantiene su livelli elevati nel confronto interregionale.

Questo aspetto segnala la progressiva trasformazione della popolazione straniera da fenomeno legato prevalentemente all'immigrazione adulta a componente demografica stabile, caratterizzata dalla presenza di seconde generazioni.

La rilevanza dei minori introduce una dimensione temporale di lungo periodo nelle politiche di inclusione. A differenza della popolazione adulta, per la quale gli interventi si concentrano principalmente sull'inserimento lavorativo, la presenza di minori implica la necessità di investimenti continuativi nei sistemi educativi e formativi, al fine di prevenire fenomeni di esclusione e di trasmissione intergenerazionale delle disuguaglianze. In questo senso, il dato non rappresenta soltanto un indicatore demografico, ma una misura indiretta della futura domanda di inclusione.

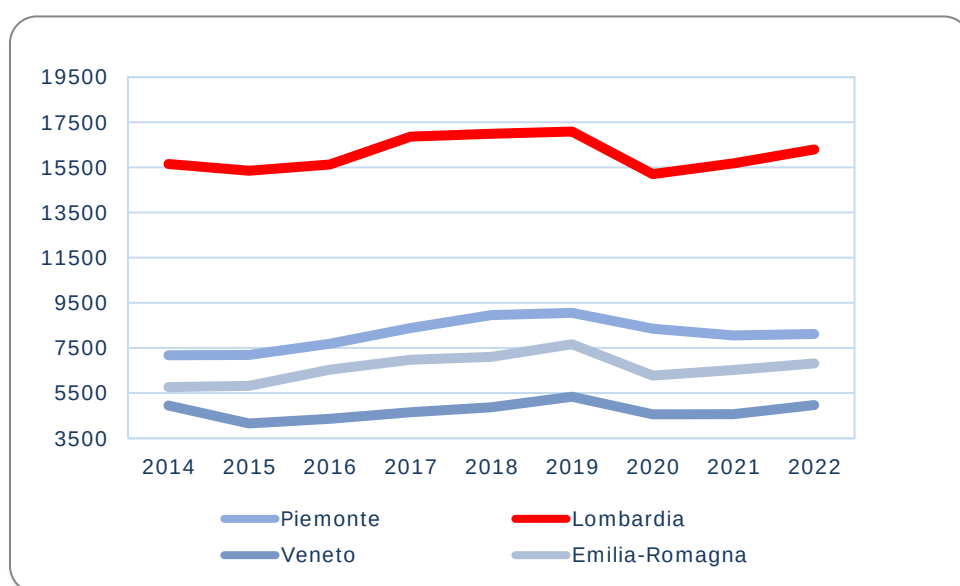
Nel complesso, gli indicatori analizzati delineano un contesto in cui la popolazione straniera costituisce una componente strutturale e stabile del sistema socio-economico lombardo, con un'incidenza elevata e una crescente articolazione interna. Le principali criticità non derivano tanto dalla dimensione quantitativa del fenomeno, quanto dalla qualità dei percorsi di integrazione e dalla capacità del sistema di ridurre i divari esistenti. In tale quadro, il POR FSE si è inserito in una fase di maturità del fenomeno migratorio, che richiedevano di orientare gli interventi non solo all'inclusione iniziale, ma anche al rafforzamento delle condizioni di partecipazione attiva e alla prevenzione delle forme più persistenti di esclusione sociale.

3.5 Detenuti

L'analisi del contesto si conclude considerando la popolazione detenuta, che rappresenta una delle componenti più esposte a condizioni di marginalità estrema e, al contempo, uno degli ambiti in cui le politiche di inclusione incontrano i maggiori vincoli operativi.

Nel periodo 2014-2022, il numero complessivo di detenuti (cfr. [Figura 42](#)) evidenzia un andamento non lineare, con variazioni che riflettono sia le dinamiche del sistema penitenziario sia gli effetti di interventi normativi e organizzativi. Nel caso della Lombardia, il dato si mantiene su livelli elevati nel confronto interregionale, coerentemente con il peso demografico ed economico della regione, ma senza mostrare dinamiche di crescita tali da indicare un ampliamento strutturale della popolazione carceraria. La relativa stabilità dell'indicatore suggerisce che il fabbisogno di interventi non deriva da un'espansione quantitativa del fenomeno, quanto piuttosto dalla persistenza di una platea consistente e caratterizzata da elevata complessità. In questo senso, il contesto di riferimento del POR FSE è definito più dalla difficoltà di intervenire in modo efficace all'interno del sistema penitenziario che dalla dimensione numerica dei destinatari.

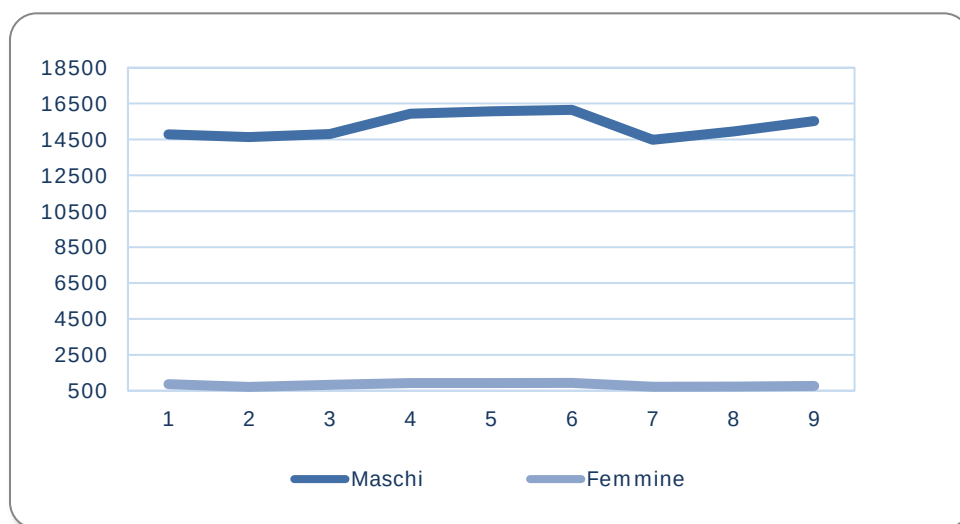
Figura 42 - Numero di detenuti. Valori assoluti. Confronto tra regioni. 2014-2022



Fonte: Istat

L'analisi della composizione per genere (cfr. [Figura 43](#)) conferma la forte prevalenza della componente maschile, con una presenza femminile quantitativamente limitata, ma relativamente stabile nel tempo. Questa configurazione, comune a livello nazionale, non riduce tuttavia la rilevanza della componente femminile in termini di *policy*. Al contrario, proprio la sua dimensione ridotta implica la necessità di interventi altamente specifici, in grado di rispondere a bisogni differenziati e spesso meno visibili all'interno di un sistema prevalentemente orientato sulla popolazione maschile. La stabilità del rapporto tra uomini e donne nel periodo osservato suggerisce inoltre che le caratteristiche strutturali della popolazione detenuta non abbiano subito trasformazioni significative, mantenendo costante il profilo dei destinatari degli interventi.

Figura 43 - Numero di detenuti in Lombardia. Valori assoluti. Confronto tra maschi e femmine. 2014-2022

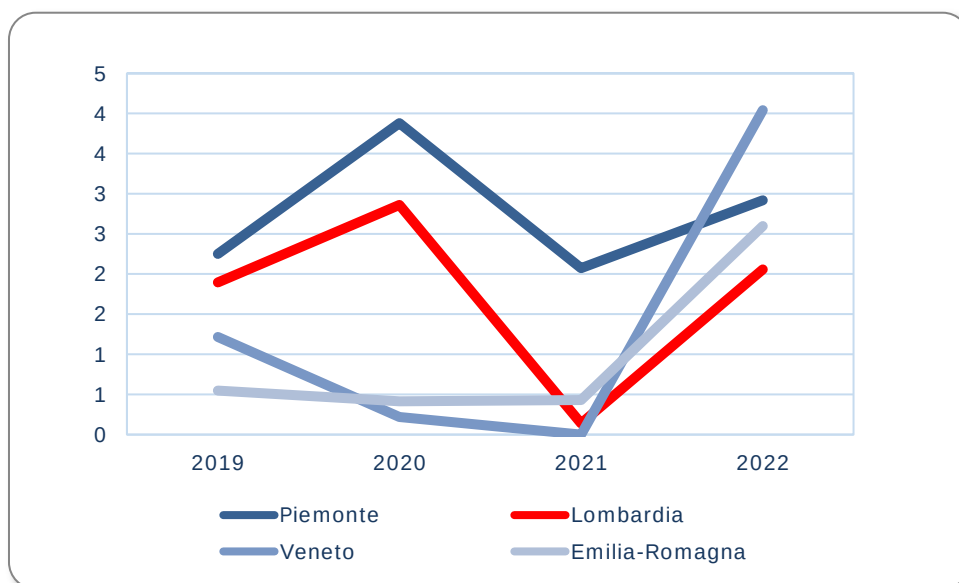


Fonte: Istat

Un elemento centrale per valutare le condizioni di inclusione è rappresentato dalla partecipazione ai percorsi formativi. L'incidenza dei detenuti che hanno concluso un corso di formazione professionale (cfr. [Figura 44](#)) si colloca su livelli contenuti nel confronto interregionale e nel tempo, ma questo dato deve essere interpretato alla luce dei vincoli specifici del contesto penitenziario. Le discontinuità nei percorsi detentivi, legate a trasferimenti, scarcerazioni o cambiamenti di regime, incidono in modo diretto sulla possibilità di completare i percorsi formativi. Di conseguenza, valori percentuali apparentemente modesti non riflettono necessariamente una bassa efficacia degli interventi, ma piuttosto le difficoltà strutturali che ne condizionano l'attuazione.

Nel periodo 2019-2022, segnato anche dagli effetti della pandemia, tali criticità risultano ulteriormente accentuate, in particolare per quanto riguarda l'accesso di formatori esterni e la continuità delle attività didattiche. In questo contesto, la partecipazione e il completamento dei percorsi formativi assumono un significato qualitativo più che quantitativo, configurandosi come indicatori della capacità del sistema di mantenere attivi canali di inclusione anche in condizioni operative complesse.

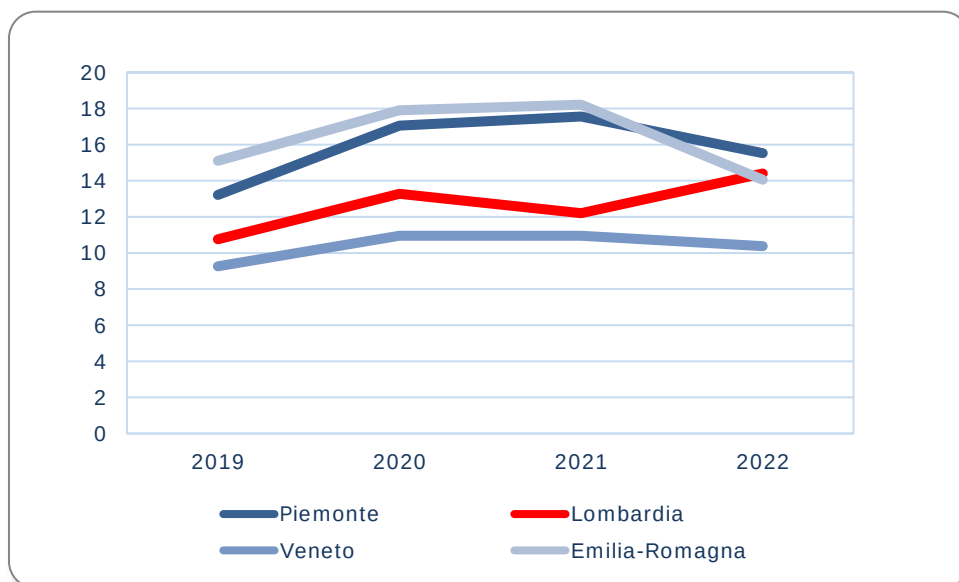
Figura 44 - Incidenza percentuale dei detenuti che hanno terminato un corso di formazione professionale sul totale dei detenuti. Confronto tra regioni. 2019-2022



Fonte: elaborazioni Know2Decide su dati del Ministro della Giustizia

Parallelamente, l'analisi dell'incidenza dei detenuti lavoratori (cfr. Figura 45) offre una prospettiva complementare sulle opportunità di inclusione. A differenza della formazione, il lavoro in ambito penitenziario mostra una maggiore stabilità nel tempo, sostenuto in larga parte dalle attività interne necessarie al funzionamento degli istituti. Questo elemento evidenzia una differenza strutturale tra le due dimensioni: mentre la formazione risente maggiormente di fattori esterni e organizzativi, il lavoro appare più resiliente, pur rimanendo in larga misura confinato a mansioni a bassa qualificazione.

Figura 45 - Incidenza percentuale di detenuti che lavorano sul totale dei detenuti. Confronto tra regioni. 2019-2022



Fonte: elaborazioni Know2Decide su dati del Ministro della Giustizia

Il confronto interregionale suggerisce che, anche in Lombardia, il lavoro penitenziario non rappresenta ancora uno strumento pienamente sviluppato di inclusione attiva, ma piuttosto una componente funzionale al sistema. Ciò implica che il potenziale di tali interventi, in termini di reinserimento socio-lavorativo, rimane parzialmente inespresso, richiedendo un rafforzamento delle connessioni con il mercato del lavoro esterno.

Nel complesso, gli indicatori analizzati delineano un contesto caratterizzato da una sostanziale stabilità quantitativa della popolazione detenuta, ma da una persistente complessità nella gestione dei percorsi di inclusione. Le criticità non derivano tanto dall'ampiezza del fenomeno, quanto dai vincoli strutturali che limitano l'efficacia degli interventi e dalla difficoltà di garantire continuità nei percorsi formativi e lavorativi. In questo quadro, il POR FSE si è confrontato con un ambito in cui l'impatto delle politiche dipende in misura significativa dalla capacità di adattarsi alle condizioni operative del sistema penitenziario, più che dalla disponibilità di risorse o dalla dimensione della platea dei destinatari.

3.6 Conclusioni

Nel complesso, l'analisi degli indicatori relativi ai principali target delle politiche di inclusione restituisce un quadro articolato, in cui la Lombardia si caratterizza per livelli di disagio generalmente inferiori alla media nazionale, ma al tempo stesso per una configurazione della vulnerabilità più diffusa, meno visibile e fortemente condizionata dalle dinamiche economiche e sociali.

Per quanto riguarda la povertà, gli indicatori mostrano come il contesto regionale non sia interessato da fenomeni di esclusione massiva o strutturalmente radicata, ma piuttosto da una condizione di instabilità che coinvolge una quota significativa di popolazione. La compresenza di una riduzione della deprivazione materiale e di una dinamica oscillante del rischio di povertà suggerisce infatti che il disagio tenda a manifestarsi meno nelle sue forme più estreme e più come vulnerabilità economica, con ingressi e uscite frequenti dalla condizione di difficoltà. Questo elemento definisce un contesto in cui le politiche sono chiamate non solo a contrastare la povertà, ma anche a prevenirne l'insorgenza e a rafforzare la capacità di tenuta dei nuclei familiari.

Nel caso della disabilità, il quadro evidenzia una crescita della platea potenziale dei destinatari accompagnata da una sostanziale stabilità degli indicatori di pressione sul sistema. Tale equilibrio apparente riflette in realtà un aumento della complessità, legato sia all'ampliamento dei bisogni sia alla loro diversificazione lungo il ciclo di vita. In questo ambito, le criticità non derivano tanto da carenze quantitative, quanto dalla necessità di garantire continuità, integrazione tra servizi e personalizzazione degli interventi, in un contesto in cui la domanda di inclusione è strutturalmente elevata e destinata a crescere.

L'analisi della popolazione straniera evidenzia come il fenomeno migratorio abbia assunto in Lombardia una dimensione ormai stabile e strutturale, con un'incidenza significativa sulla popolazione complessiva. Le principali sfide non riguardano più la gestione dei flussi, ma la qualità dei percorsi di integrazione e la riduzione dei divari socio-economici. La presenza rilevante di minori e la stabilità della composizione demografica indicano inoltre come le politiche debbano assumere una prospettiva di lungo periodo, orientata a prevenire forme di esclusione persistente e a sostenere la mobilità sociale.

Per quanto riguarda la popolazione detenuta, il contesto si caratterizza per una sostanziale stabilità quantitativa a fronte di una elevata complessità operativa. Le limitazioni strutturali del sistema penitenziario incidono in modo significativo sull'efficacia degli interventi di inclusione, in particolare per quanto riguarda la continuità dei percorsi formativi e lavorativi. In questo ambito, le criticità sono meno legate alla dimensione del fenomeno e più ai vincoli che ne condizionano la gestione, rendendo necessario un adattamento degli strumenti di policy alle specificità del contesto.

Considerati nel loro insieme, questi elementi delineano un contesto regionale in cui la vulnerabilità assume forme differenziate a seconda dei target, ma presenta alcune caratteristiche comuni: una minore incidenza delle forme più estreme di esclusione, una maggiore rilevanza delle condizioni di fragilità intermedia e una forte interazione con le dinamiche economiche e istituzionali. In questo quadro, il POR FSE ha operato non tanto in risposta a emergenze diffuse, quanto all'interno di un sistema complesso, in cui i bisogni sono spesso meno evidenti ma più articolati.

Ne deriva che l'efficacia degli interventi non può essere valutata esclusivamente in termini di riduzione degli indicatori più critici, ma deve essere letta anche in relazione alla capacità di intercettare situazioni di vulnerabilità meno manifeste, di prevenire processi di esclusione e di rafforzare la resilienza dei diversi segmenti di popolazione. In questo senso, il contesto lombardo richiede un approccio alle politiche di

inclusione orientato non solo al contrasto del disagio, ma anche alla gestione delle transizioni e alla stabilizzazione delle condizioni socio-economiche.

4. IL CAPITALE UMANO

4.1 Introduzione

Nell'ambito del POR la formazione professionale ha sicuramente assunto un ruolo rilevante. Le risorse ad essa dedicate hanno trovato giustificazione in due obiettivi fondamentali. Il primo è stato la **lotta all'abbandono scolastico**, offrendo una *filiera formativa completa e di buona qualità soprattutto per i giovani più a rischio di abbandono scolastico, mediante percorsi personalizzati costruiti nell'ottica della centralità della persona e finalizzati alla piena valorizzazione delle potenzialità di ciascun allievo, nel riconoscimento delle diverse attitudini e modalità di apprendimento dei giovani e con l'obiettivo ultimo di consentire a tutti/e di acquisire le competenze dell'obbligo di istruzione e quelle descritte dal sistema regionale delle qualifiche*.

Il secondo obiettivo era quello di **accrescere le competenze della forza lavoro e l'agevolazione della mobilità, l'inserimento e il reinserimento lavorativo**, migliorando *la pertinenza dei sistemi di istruzione e formazione al mercato del lavoro, favorendo il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e rafforzando i sistemi di istruzione e formazione professionale nonché migliorandone la qualità, anche mediante meccanismi di anticipazione delle capacità, l'adeguamento dei curriculum e l'introduzione e lo sviluppo di programmi di apprendimento basati sul lavoro, inclusi i sistemi di apprendimento duale e i programmi di apprendistato*.

I documenti regionali di programmazione e di "rendicontazione" all'Unione Europea offrono le informazioni necessarie per valutare quanto gli indicatori di performance delle varie azioni previste dal POR abbiano raggiunto i valori target dichiarati all'inizio del periodo; scopo di questo rapporto è vedere invece come sia mutato negli anni della programmazione il contesto regionale più generale della formazione, di quanto l'offerta formativa abbia permesso un migliore incrocio tra domanda e offerta di lavoro, di quanto si sia ridotto l'abbandono scolastico.

In particolare si proverà a rispondere alle seguenti domande:

- Come si articola l'offerta formativa (per offerta dei corsi e per numero di allievi partecipanti e qualificati)?
- Qual è stata la sua evoluzione nel periodo di attuazione del POR FSE?
- L'offerta formativa regionale si è sviluppata in corsi più moderni e tecnologicamente avanzati, in modo da supportare le imprese nelle loro trasformazioni?
- L'offerta formativa ha incrociato, negli anni di realizzazione del POR FSE, la domanda di lavoro?
- Si è ridotto l'abbandono scolastico nel periodo interessato dal POR?

Nei prossimi paragrafi si osserveranno gli effetti prodotti nel lungo periodo dalle politiche per l'Istruzione e la Formazione Professionale (IeFP) e si rifletterà sulla coerenza di queste politiche con la domanda di lavoro espressa dalle imprese lombarde.

In particolare si osserverà:

- Come è evoluto l'abbandono scolastico
- Come è evoluta l'offerta formativa (i corsi e gli iscritti)
- L'incrocio tra domanda e offerta di lavoro (i qualificati e le assunzioni)

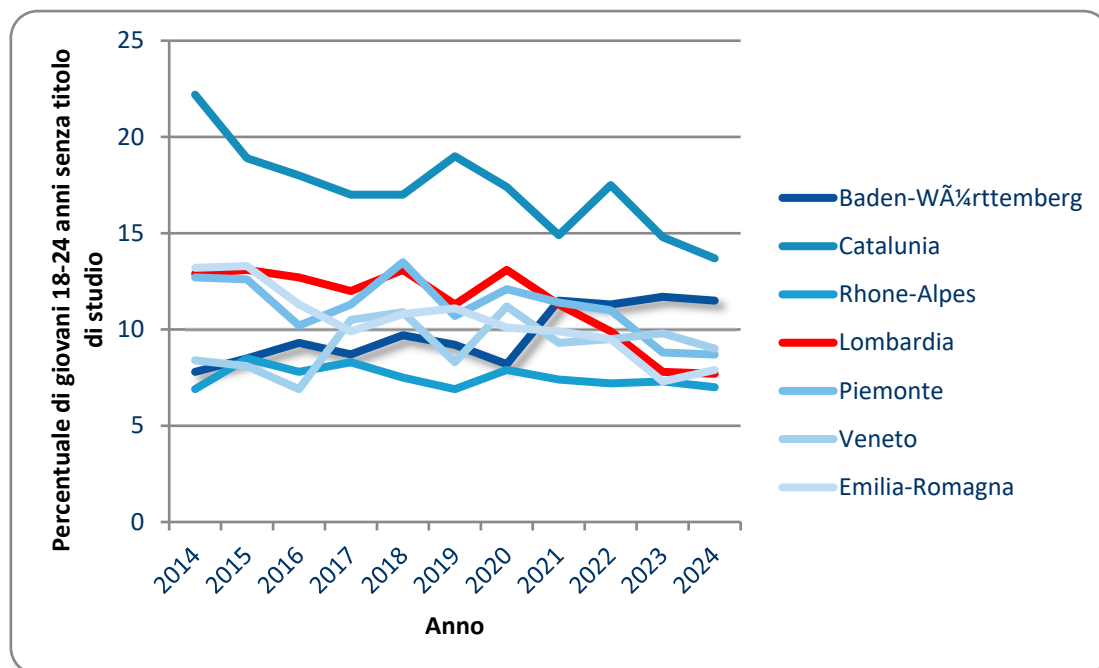
Riguardo a quest'ultimo punto, in particolare si osserverà, per ogni figura professionale formata nell'ambito del triennio (qualifiche) o con il quarto anno (tecnici) il trend dell'offerta di lavoro (ossia dei qualificati e dei tecnici che hanno concluso l'iter formativo e che si sono immessi sul mercato del lavoro) e lo si comparerà con quello della domanda delle imprese, evidenziata dal numero degli assunti anno per anno, figura professionale per figura professionale.

4.2 L'abbandono scolastico

Il contrasto alla dispersione scolastica rappresenta, come si è detto, il principale obiettivo delle politiche di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) sostenute dal POR. Per meglio capire la sfida che Regione Lombardia doveva affrontare e i risultati raggiunti, è fondamentale analizzare la dinamica dell'abbandono nel lungo periodo, posizionando la Lombardia all'interno di un quadro comparativo nazionale ed europeo.

Per quantificare l'abbandono scolastico, l'indicatore statistico di riferimento (utilizzato da Istat ed Eurostat) è quello degli *Early Leavers from Education and Training* (ELET). Questo indice misura la quota di giovani tra i 18 e i 24 anni (sul totale dei giovani della stessa fascia di età) che possiedono al massimo il diploma di scuola secondaria di primo grado (licenza media) e che non sono inseriti in alcun percorso di istruzione o formazione.

Figura 46 - Early Leavers in alcune Regioni italiane ed Europee. 2014-2024



Fonte: Elaborazioni K2D su dati Eurostat

Un alto tasso di *early leavers* non solo segnala una dispersione del potenziale giovanile, ma si traduce direttamente in un maggior rischio di esclusione sociale e in una minore competitività del sistema economico locale.

Per comprendere il reale posizionamento del sistema formativo lombardo, la serie storica 2014-2024 degli *early leavers* è stata analizzata su due livelli di benchmarking cfr. Figura 46):

- Il contesto nazionale: per verificare le performance della Lombardia rispetto alla media delle altre regioni italiane.
- Il contesto internazionale: per misurare la competitività lombarda rispetto agli altri "4 Motori d'Europa" (Auvergne-Rhône-Alpes, Baden-Württemberg e Catalogna), territori con cui la regione condivide una forte vocazione manifatturiera, un tessuto industriale avanzato e un'elevata domanda di competenze tecniche.

Il grafico evidenzia come nel 2014 la Lombardia presentasse una percentuale di early leavers molto elevata, pari a quello di Piemonte ed Emilia Romagna, e inferiore a livello europeo solo a quello della Catalonia.

Nel periodo considerato però l'indicatore in Lombardia si è ridotto significativamente e in misura maggiore che in tutte le altre regioni italiane ed europee, raggiungendo quasi i livelli registrati nella regione francese di Rhone-Alpes, la regione più performante per tutti gli anni analizzati.

L'impegno messo nello sviluppo dell'offerta formativa regionale ha quindi permesso di creare una "rete di salvataggio", intercettando i giovani a rischio di dispersione attraverso percorsi caratterizzati da un forte raccordo con le imprese anche tramite il sistema duale.

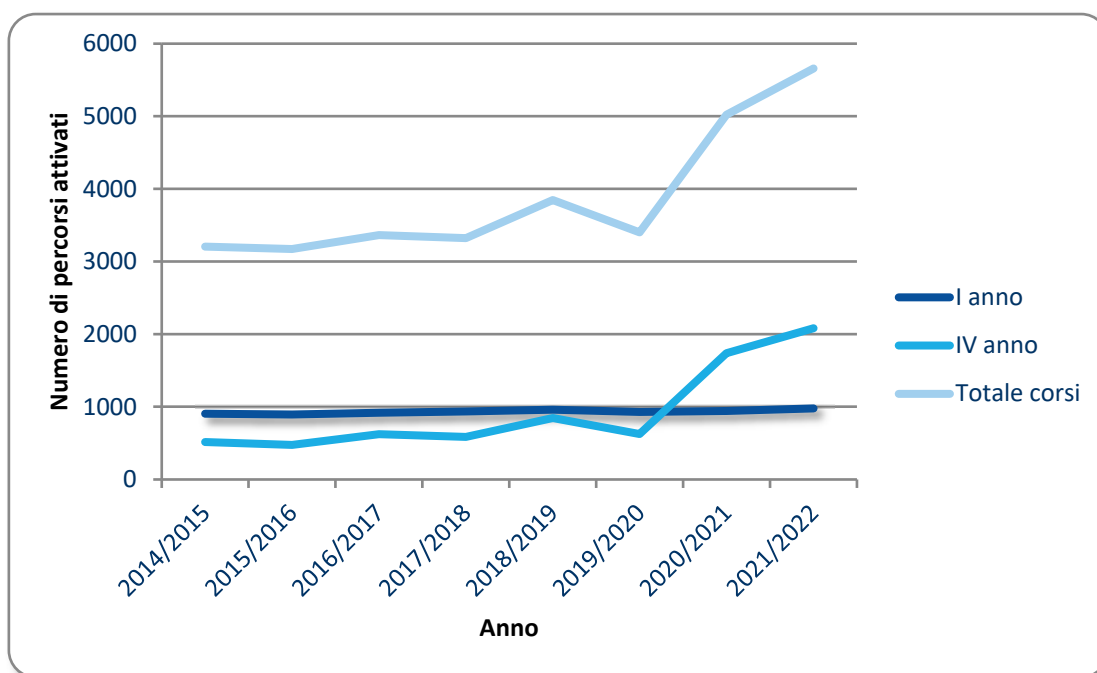
Questo approccio non solo ha garantito l'assolvimento dell'obbligo di istruzione, ma ha fornito competenze immediatamente spendibili, riallineando progressivamente la Lombardia agli standard di eccellenza delle regioni europee più performanti.

4.3 L'offerta formativa lombarda

L'offerta formativa lombarda risulta molto articolata e in crescita nel tempo. Osservando i dati aggregati dal 2014/2015 al 2021/2022, emerge una chiara divergenza tra il volume degli studenti e l'infrastruttura erogativa. Mentre il numero totale degli iscritti registra una lieve e fisiologica flessione (-7,3%, passando da circa 64.900 a 60.200 unità), il numero dei corsi attivati esplode, registrando un +76,5% (da 3.205 a 5.659) (cfr. Figura 47).

Questa dinamica genera un crollo verticale del rapporto medio Iscritti/Corsi, che passa da 20 allievi per classe nel 2014 a soli 11 allievi nel 2021. Questo indicatore evidenzia la presenza di un sistema che ha abbandonato la logica della "classe numerosa" per abbracciare una maggiore personalizzazione didattica.

Figura 47 - Corsi attivati nel totale delle Istituzioni di Formazione e Scolastiche; Anni scolastici 2014/2015-2021/2022. Lombardia



Fonte: Elaborazioni K2D su dati INAPP

Disaggregando i dati per anno di corso, si comprende dove e perché si è verificata questa trasformazione; si può infatti distinguere tra:

- **La tenuta del I e II anno (Il modello tradizionale):** Nei primi due anni di corso, il sistema mantiene una struttura vicina a quella scolastica tradizionale. Il rapporto Iscritti/Corsi scende in modo molto graduale (da 22 a 19 per il primo anno, e da 21 a 17 per il secondo). Questo lieve calo è dovuto principalmente alle norme sul distanziamento introdotte nel periodo pandemico (dal 2020 in poi) e alla necessità di sdoppiare le classi per l'utilizzo in sicurezza dei laboratori.
- **Il III anno: L'ingresso in azienda:** A partire dal terzo anno, la fisionomia dell'offerta cambia radicalmente. Nel 2021/2022 i corsi balzano a 1.577 (contro i circa 900 storici), portando la dimensione media a soli 10 allievi per percorso. È qui che si innestano le prime forti esperienze di Sistema Duale e alternanza rafforzata, che richiedono un'organizzazione per piccoli gruppi. Tra il secondo e il terzo anno, inoltre, i corsi aumentano anche per l'entrata nel sistema di studenti che abbandonano i licei e gli istituti tecnici per entrare nella formazione professionale.
- **Il IV anno: L'esplosione dell'Apprendistato Formativo:** La crescita maggiore riguarda il quarto anno (che porta al Diploma Tecnico). Tra il 2019 e il 2021 i corsi triplicano, passando da 624 a oltre 2.000, con un rapporto tra iscritti e corsi che precipita a 4 allievi per corso (e addirittura 5 nel 2020/2021). Un numero così basso indica chiaramente che non si parla più di "classi" fisiche in un'aula, ma di Piani Formativi Individuali. Molti di questi studenti del quarto anno sono assunti dalle aziende con contratti di Apprendistato di I livello (Art. 43): ai fini statistici, ogni piccolo gruppo di apprendisti (o persino il singolo allievo in azienda) viene tracciato come un "corso" a sé stante.

I dati sui corsi riflettono quindi flessibilità del sistema leFP lombardo, con l'attivazione di percorsi in Sistema Duale e Apprendistato (che richiedono classi più piccole), lo sdoppiamento per le attività laboratoriali e la capacità del sistema di accogliere, tramite 'passerelle', i giovani in uscita dai percorsi tecnici e liceali, offrendo una didattica più personalizzata.

4.4 Gli studenti iscritti

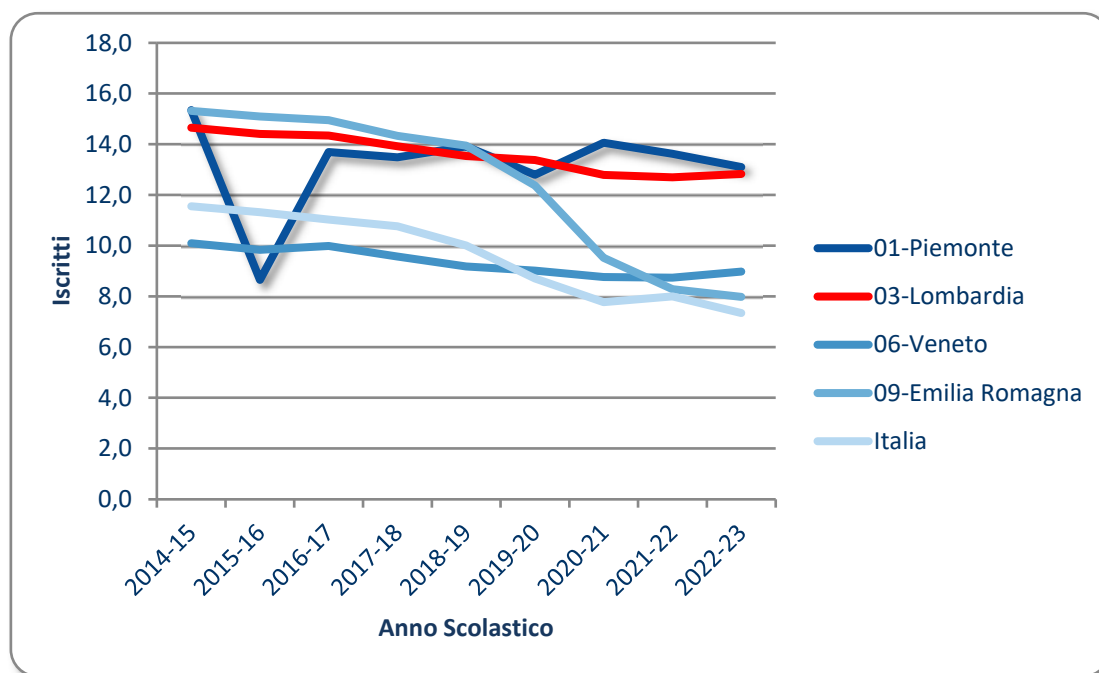
L'analisi della popolazione studentesca rappresenta un passaggio fondamentale per comprendere la reale attrattività della formazione professionale in Lombardia. Osservare l'andamento degli iscritti permette non solo di misurare l'impatto delle politiche regionali, ma anche di cogliere i mutamenti nelle preferenze delle famiglie rispetto ai percorsi di studio tradizionali.

Per valutare correttamente il posizionamento della Lombardia rispetto alle altre regioni italiane e neutralizzare l'effetto demografico, è necessario rapportare il volume degli iscritti alla base della popolazione giovanile di riferimento. Questa analisi comparativa è stata sviluppata su due livelli distinti, che rivelano la vera peculiarità del modello lombardo.

Il primo livello di analisi considera l'intero ecosistema della formazione professionale, includendo sia le Istituzioni Formative regionali (i CFP) sia le Istituzioni Scolastiche statali (gli Istituti Professionali) che erogano percorsi di qualifica in regime di sussidiarietà.

Il numero degli iscritti in Lombardia è tra i più elevati tra le regioni considerate e diminuisce negli anni per effetto, come si vedrà, del diminuire del ruolo delle istituzioni scolastiche (cfr. Figura 48).

Figura 48 - Iscritti per Regione rapportati alla popolazione 15-19 anni. Totale delle Istituzioni di Formazione e Scolastiche. Anni scolastici 2014-15/2022-23. Lombardia e regioni di comparazione



Fonte: Elaborazioni K2D su dati INAPP

La vera forza delle politiche lombarde emerge chiaramente quando si restringe il campo di osservazione esclusivamente alle Istituzioni della Formazione Professionale (leFP) di competenza diretta regionale, escludendo le scuole statali.

Il numero di studenti iscritti in Lombardia nelle sole Istituzioni della formazione professionale, ha registrato tra il 2015 e il 2023, una leggera crescita (+8,3%) passando da 50.904 a 55.092 unità, sia pure con alcune lievi flessioni secondo gli anni.

Il dato lombardo, che pure risente di una crescita della popolazione di quella fascia di età durante gli anni considerati (+10,5%), fotografa il maggiore ruolo ricoperto dal sistema della formazione professionale (Istituti di leFP) in Lombardia rispetto alle altre regioni italiane di comparazione e alla media nazionale

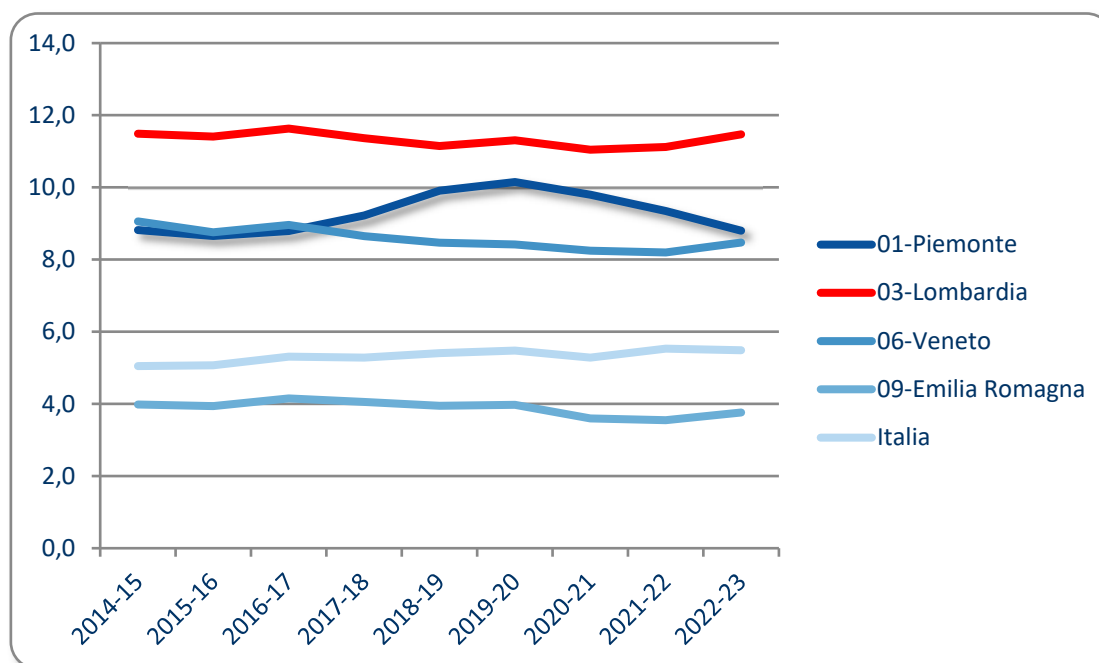
Anche in questo caso, per confrontare i dati delle diverse regioni, il numero di iscritti è stato rapportato ai giovani tra i 15 e i 19 anni (cfr. Figura 49).

In questo secondo scenario, il distacco della Lombardia rispetto alle regioni di comparazione e alla media italiana diventa netto e inequivocabile. Il grafico fotografa il ruolo predominante e quasi esclusivo che i Centri di Formazione Professionale (CFP) ricoprono nel territorio lombardo.

Questo primato assoluto non è casuale, ma è il risultato diretto di uno sforzo strutturale sul lato dell'offerta:

- Il sistema della "Dote": che ha introdotto logiche di mercato e competitività, spingendo gli enti a migliorare l'offerta per attrarre studenti.
- Un'offerta più ampia e diversificata: capace di intercettare i fabbisogni formativi e la domanda delle famiglie con una capillarità che i sistemi regionali del resto d'Italia non riescono a eguagliare.

Figura 49 - Iscritti per Regione rapportati alla popolazione 15-19 anni; sole Istituzioni di Formazione; Anni scolastici 2014-15/2022-23. Lombardia e regioni di comparazione



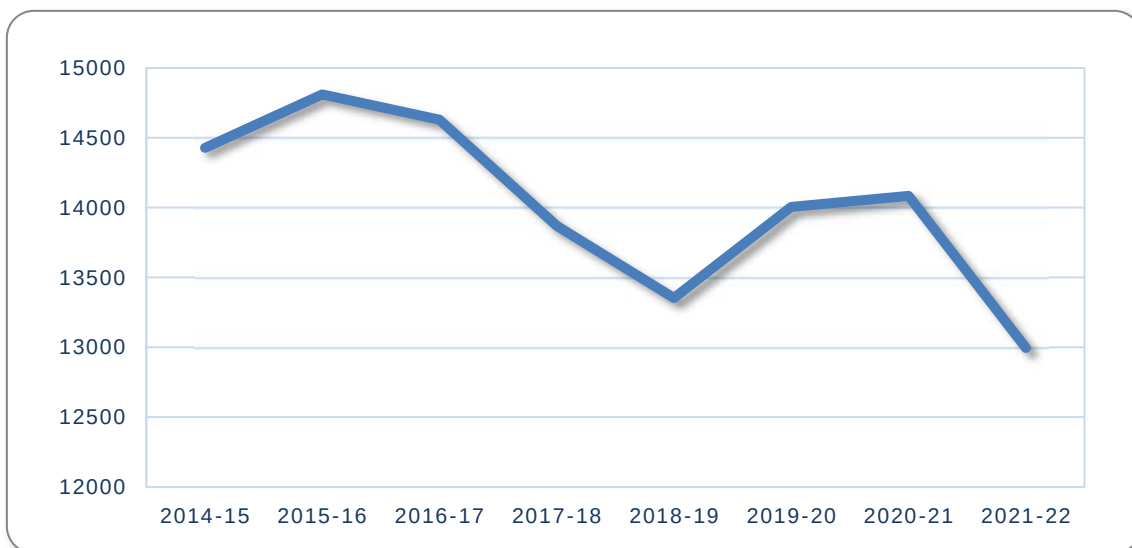
Fonte: Elaborazioni K2D su dati INAPP

Nelle pagine che seguono si farà riferimento al totale degli studenti qualificati (successivamente di quelli diplomati) usciti dall'intero sistema della formazioni professionale, quindi leFP e Istituzioni scolastiche in sussidiarietà.

4.5 Gli studenti qualificati

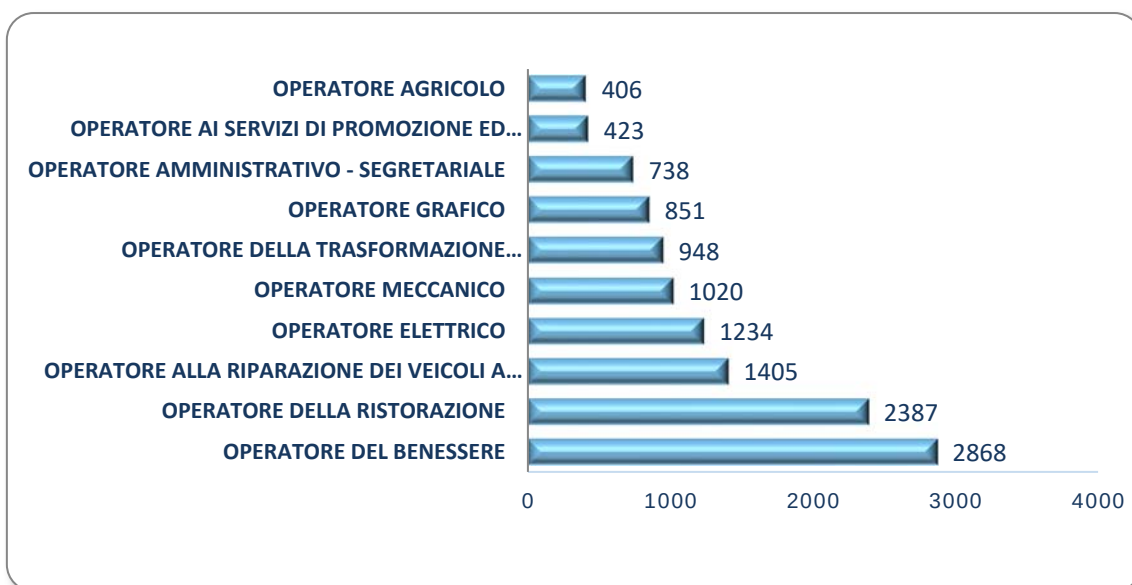
Il numero di studenti qualificati varia di anno in anno, ma appare evidente il trend di contrazione nel tempo, con un -10% tra l'anno formativo 2014/2015 e l'anno 2021/2022, coerentemente con l'andamento registrato per il numero di iscritti ai corsi del triennio (cfr. Figura 50).

Figura 50 - Numero di studenti qualificati – anni dal 2014/2015 al 2021/2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp 2014-2022

**Figura 51 - Numero di qualificati per profilo professionale (primi 10)
media dei valori annuali tra 2016/2017 e 2021/2022**



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp 2014-2022

La distribuzione dei qualificati tra le varie figure professionali appare abbastanza concentrata: le prime 5 figure professionali coprono il 64% dei qualificati: si tratta delle figure dell'Operatore per il benessere, Operatore della ristorazione, Operatore alla riparazione dei veicoli a motore, Operatore elettrico e Operatore meccanico (cfr. Figura 51).

L'andamento nel tempo del numero di qualificati non è stata la stessa per tutti i profili professionali; se alcuni profili professionali hanno subito la stessa contrazione osservata per il totale dei qualificati, in altri profili si è riscontrata una contrazione ben superiore; in altri, al contrario, il numero di qualificati è cresciuto e a volte anche in modo molto significativo.

Da questo punto di vista è stato possibile suddividere i profili professionali in 5 cluster (cfr. Tabella 1):

- I cluster "in crescita". Questi settori mostrano una crescita costante del numero di qualificati: si va dal comparto della logistica, trainato dall'e-commerce, al Meccanico, che ha rinnovato la sua immagine (con l'introduzione della CNC e della Robotica, al Grafico, anch'esso ora più attrattivo grazie alla valorizzazione della componente

creatività rispetto a quella più meramente operativa (e ora meno richiesta dalle aziende), all'Elettronico, considerato più "smart" rispetto all'Elettrico, alle emergenti Lavorazioni artistiche. In questi casi, che hanno rivisto e modernizzato le competenze, si può parlare di "Nuovi Mestieri".

- I cluster "in stabilità": include settori rimasti più tradizionali, sostanzialmente stabili come numero di qualificati, con variazioni minime o comunque contenute nel tempo, che costituiscono lo "Zoccolo duro": Benessere (che è anche il profilo professionale con il maggiore numero di qualificati in assoluto), Trasformazioni agro-alimentari, Agricolo, Legno, Riparazione veicoli a motore, Promozione e accoglienza, Ristorazione.
- I cluster "in crisi": è un cluster composto da settori che stanno perdendo appeal presso i giovani e le famiglie e quindi registrano significative riduzioni del numero di qualificati: Servizi di vendita, Abbigliamento, Amministrativo ed Elettrico. Va osservato che quest'ultimo mantiene comunque un numero elevato di qualificati.
- I cluster "in crollo verticale": in questo cluster, le contrazioni del numero di qualificati sono talmente elevate (superiori al 50%) da fare ritenere che ci sia una vera e propria "fuga" da parte dei giovani e delle famiglie: si tratta dei settori Edile e Termoidraulico.
- I cluster "assenti": in questo caso i corsi fanno parte del Vecchio Repertorio ma non avrebbero visto, secondo i dati Inapp, alcun qualificato in Lombardia. Si tratta dei settori: Calzature, Produzioni Chimiche, Montaggio e Manutenzione, Mare e Acque Interne.

In sintesi, si osserva innanzitutto una **forbice tecnologica**: gli studenti e le famiglie sembrano abbandonare progressivamente l'impiantistica "sporca" (Elettrico/Termo -40%/70%) per andare verso la tecnologia "pulita" (Elettronico/Meccanica CNC +45%).

In secondo luogo si sta registrando una vera e propria "**Crisi del Cantiere**": sommando Edili, Elettrici e Termoidraulici, i profili professionali delle costruzioni/impianti ha perso oltre 1.400 qualificati rispetto al 2014 (-53% rispetto a una media del -10%).

Infine si osserva che i Servizi (Vendita, Segreteria, Ristorazione) sono tutti in calo. L'Industria (Meccanica, Elettronica, Grafica) è l'unica area che cresce, segnalando una chiara inversione di tendenza

Un ulteriore contrasto si segnala nelle attività più artigianali: le Lavorazioni Artistiche crescono (+30%): mentre l'artigianato "duro" (legno, edilizia) cala o stagna a indicare una ricerca, da parte dei ragazzi, di una dimensione espressiva nel lavoro manuale.

Tabella 1 – Andamento dei qualificati per profilo professionale (Vecchio Repertorio)

Figura professionale	Qualificati			
	2014	2022	Variazione	Cluster
Op. Sistemi Logistici	19	72	279%	Cluster "in crescita" (I "Nuovi" Mestieri).
Op. Elettronico	159	232	46%	Cluster "in crescita" (I "Nuovi" Mestieri).
Op. Meccanico	716	1.039	45%	Cluster "in crescita" (I "Nuovi" Mestieri).
Op. Grafico	733	962	31%	Cluster "in crescita" (I "Nuovi" Mestieri).
Op. Lav. Artistiche	86	112	30%	Cluster "in crescita" (I "Nuovi" Mestieri).
Op. Benessere	2.828	2.945	4%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro)
Op. Trasformaz. Agroalim.	824	851	3%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. Agricolo	391	390	0%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. del Legno	251	249	-1%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. Veicoli a Motore	1.402	1.320	-6%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. Promozione e Accoglienza	360	334	-7%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. Ristorazione	2.262	2.046	-10%	Cluster "in stabilità" (Lo Zoccolo Duro).
Op. Servizi di vendita	479	350	-27%	Cluster "in crisi" (perdita di appeal).
Op. Abbigliamento	341	239	-30%	Cluster "in crisi" (perdita di appeal).
Op. Amministrativo	945	628	-33%	Cluster "in crisi" (perdita di appeal).
Op. Elettrico	1.692	983	-42%	Cluster "in crisi" (perdita di appeal).
Op. Edile	127	56	-56%	Cluster con Crollo verticale (La fuga).
Op. Termoidraulico	812	188	-77%	Cluster con Crollo verticale (La fuga).
Op. Calzature	0	0	0	Assenti
Op. Produzioni Chimiche	0	0	0	Assenti
Op. Montaggio e Manutenzione di imbarcazioni da diporto	0	0	0	Assenti
Op. Mare e Acque Interne	0	0	0	Assenti

Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp 2014-2022

4.6 Un confronto tra l'offerta dei qualificati e la domanda di lavoro

Per meglio comprendere i risultati dell'analisi, è opportuno ricordare che Regione Lombardia ha adottato da anni, per la formazione professionale, il sistema della dote, per rendere più libera la scelta dei corsi e della scuola professionale da parte degli studenti e delle famiglie. Si tratta di un meccanismo che di fatto introduce nel sistema il mercato, le sue regole e i suoi meccanismi. Per esempio può generarsi una domanda di corsi da parte delle famiglie e degli studenti che non è detto che sia allineata con la domanda di lavoro da parte delle imprese; i centri di formazione e le scuole, per restare sul mercato devono ovviamente privilegiare quella espressa dalle famiglie, indipendentemente dalla domanda delle imprese, per cui c'è sempre il rischio che per una figura professionale si formino più qualificati e/o tecnici di quanto il mercato del lavoro sia in grado di assorbirne e di lasciare al contempo inesaudita una domanda di lavoro per altre figure professionali.

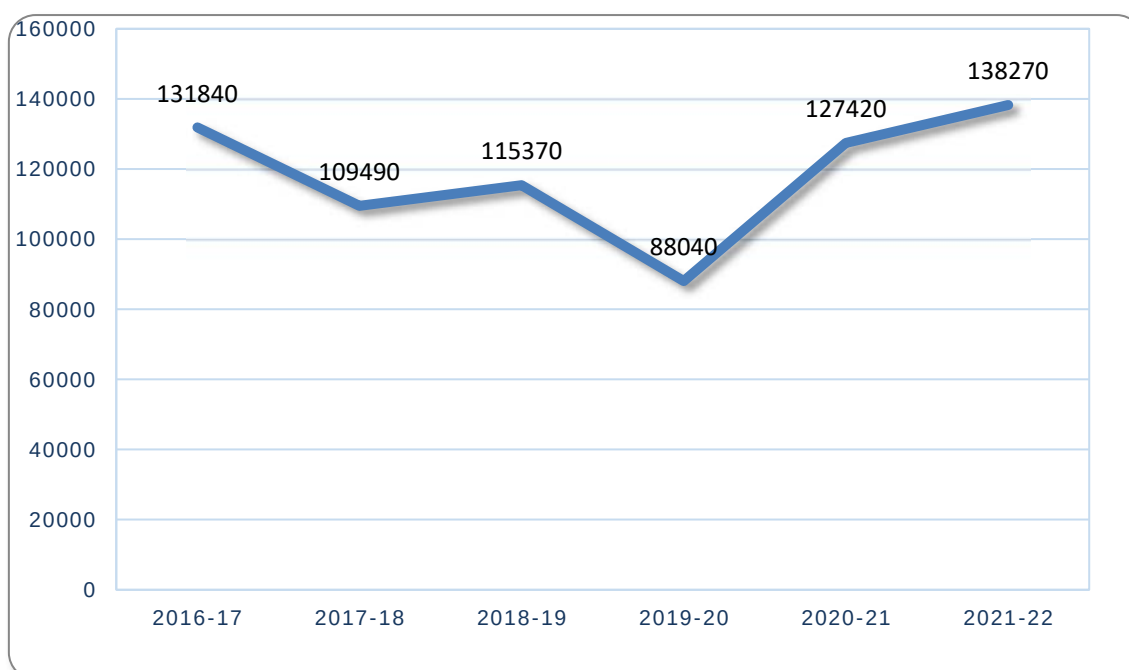
Dal punto di vista metodologico è importante evidenziare che sono state messe a confronto variabili di fonti diverse (dati Eurostat, pubblicazioni dell'Inapp e banca dati Excelsior), costruite con fini differenti; è stato quindi necessario un metodico lavoro di ricostruzione per riportare in modo puntuale le professioni Istat utilizzate da Excelsior all'interno dei profili professionali per le qualifiche e per i tecnici dei diversi repertori (vecchio per le qualifiche, nuovo per i tecnici) adottato da Regione Lombardia.

A questo proposito occorre ricordare che il 1° agosto 2019 è stato sancito il Nuovo Repertorio Nazionale delle figure di leFP dall'accordo in Conferenza Stato-Regioni; Regione Lombardia lo ha adottato per aggiornare la sua offerta formativa a partire dall'anno formativo 2020/2021. L'analisi sconta dunque il disallineamento temporale nell'adozione del Nuovo Repertorio Nazionale (2019), che ha visto un aggiornamento immediato delle figure di IV anno (Tecnici) a partire dall'a.f. 2020/21, mentre per le qualifiche triennali si è proceduto ad esaurimento dei cicli pregressi.

Per le analisi relativi ai giovani qualificati si sono considerati quindi gli anni tra il 2016/2017 e il 2021/2022, mentre per i tecnici si è fatto riferimento al periodo tra il 2020/2021 e il 2022/2023.

I dati relativi ai qualificati sono stati messi a confronto con i dati sulla domanda di lavoro estratti dalla banca dati Excelsior, riguardanti le assunzioni di giovani qualificati con meno di 30 anni.

Figura 52 - La domanda di lavoro. Numero di assunti sino a 29 anni. 2016-2022²



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema informativo Excelsior 2016-2022

Si tratta di un numero di assunti che varia dai quasi 132 mila del 2017 ai 138 mila del 2022, ma con una prima significativa diminuzione nel primo anno, una piccola ripresa nel secondo, una forte contrazione per l'effetto del Covid e una decisa ripresa nel biennio successivo (cfr. Figura 52).

È evidente che la domanda di lavoro qualificato è espressa con un ordine di grandezza superiore rispetto all'offerta formativa; ne deriva da una parte la necessità di potenziare l'offerta formativa, compatibilmente con i desideri degli allievi e delle famiglie, e dall'altra la consapevolezza che la formazione non potrà mai soddisfare completamente quel divario.

Se questo è vero per l'aggregato, quando si confrontano i dati relativi alla formazione con quelli della domanda di lavoro a livello di singolo profilo professionale, le cose cambiano in modo significativo, con una forte variabilità tra un profilo e l'altro, con profili prossimi alla saturazione e altri in cui ci sarebbe ampio spazio per una crescita dell'offerta.

² Il dato sugli assunti fa riferimento solo alle figure professionali che coincidono grosso modo alle figure di operatori formati dal sistema leFP lombardo. Ugualmente, più avanti, si farà riferimento solo alle figure dei Tecnici formati dal sistema leFP. Si ricorda inoltre che Excelsior non fa riferimento a queste figure professionali, ma ai profili professionali dell'Istat; è stato quindi necessario un accurato lavoro di comparazione e di scelta puntuale dei profili da considerare per fare i confronti.

La Tabella successiva (cfr. [Tabella 2](#)) riporta il confronto tra domanda e offerta di lavoro per profilo professionale relativamente solo all'ultimo anno del periodo considerato, quindi al secondo anno post covid, non solo per semplicità espositiva, ma anche perché fotografa una situazione ormai relativamente stabilizzata e prossima a quella di inizio periodo (2017). Sono stati esclusi dall'analisi i profili professionali dei: Op. Calzature, Op. Produzioni Chimiche, Op. Montaggio e Manutenzione di imbarcazioni da diporto, Op. Mare e Acque Interne, perché non sono stati rilevati qualificati in uscita dal triennio formativo.

Nella tabella figura anche il valore del rapporto tra assunti e qualificati, che sintetizza la misura del divario tra domanda e offerta. Un rapporto prossimo a 1 indica una situazione di equilibrio, valori inferiori una situazione di eccesso di offerta formativa, valori superiori una domanda superiore all'offerta; in quest'ultimo caso, tanto più è elevato questo rapporto, tanto più andrebbe potenziata l'offerta formativa.

Tre profili professionali si distinguono per un'offerta contenuta, dovuta a uno scarso interesse dei giovani e delle famiglie, che non favorisce un ampliamento dei corsi in catalogo, rispetto a una domanda molto elevata (cluster domanda estrema): l'operatore edile (che se nell'ultimo anno è stato spinto dal superbonus, negli anni precedenti è comunque su un livello medio di 2.500 assunti all'anno), i servizi di vendita (che negli anni varia tra i 25 mila e i 30 mila assunti) e i sistemi logistici. Quest'ultimo profilo, spinto sicuramente dal commercio elettronico e che nel 2017 aveva superato le 9 mila assunzioni, ha visto una riduzione della domanda di lavoro negli anni fino a stabilizzarsi a poco meno di 4 mila unità, ha risentito di una forte automazione e il venire meno, quindi, di una serie di operazioni; il divario resta comunque molto elevato. E la tabella non comprende il settore chimico, dove non ci sono qualificati a fronte di un potenziale di 3 mila assunzioni.

I successivi settori (cluster Alta domanda) registrano anch'essi un divario elevato, con l'assunzione di una sola figura uscente dalla formazione qualificata ogni 20 o più assunzioni: si tratta dei comparti della Promozione e Accoglienza, dell'Elettronico, della Ristorazione e delle Lavorazioni artistiche.

Gli altri settori presentano un divario inferiore, fino ad arrivare ai due profili professionali della Trasformazione agroalimentare e a quello Agricolo che appaiono secondo l'anno, ora in equilibrio ora in leggero eccesso di formazione.

Il settore grafico ha avuto dal 2018 in poi una forte contrazione degli assunti e si trova quindi con un costante eccesso di formazione. Questa contrazione della domanda è avvenuta, anche in questo caso, per effetto dell'automazione che ha riguardato principalmente proprio le attività solitamente più legate alla qualifica; al contrario, come si vedrà nei paragrafi successivi, la domanda si è concentrata intorno alla figura del tecnico.

Tabella 2 - Confronto tra qualificati e assunti fino a 29 anni per profilo professionale. 2021/2022

Figura professionale	2021/2022			
	Qualificati	Assunti	Rapporto A/Q	Cluster
Op. Edile	56	5.930	105,9	Domanda estrema
Op. Servizi di vendita	350	24.900	71,1	Domanda estrema
Op. Sistemi Logistici	72	3.870	53,8	Domanda estrema
Op. Promozione e Accoglienza	334	8.830	26,4	Alta domanda
Op. Elettronico	232	5.630	24,4	Alta domanda
Op. Ristorazione	2.046	46.020	22,5	Alta domanda
Op. Lav. Artistiche	112	2.400	21,4	Alta domanda
Op. Amministrativo	628	9.460	15,1	Domanda sostenuta
Op. Termoidraulico	188	2.400	12,8	Domanda sostenuta
Op. Meccanico	1.039	6.660	6,4	Domanda sostenuta
Op. Elettrico	983	5.370	5,5	Domanda sostenuta
Op. del Legno	249	880	3,5	Domanda moderata
Op. Veicoli a Motore	1.320	3.420	2,6	Domanda moderata
Op. Abbigliamento	239	590	2,5	Domanda moderata
Op. Benessere	2.945	6.890	2,3	Domanda moderata
Op. Trasformaz. Agroalim.	851	1.100	1,3	Equilibrio
Op. Agricolo	390	440	1,1	Equilibrio
Op. Grafico	962	851	0,3	Eccesso di formazione

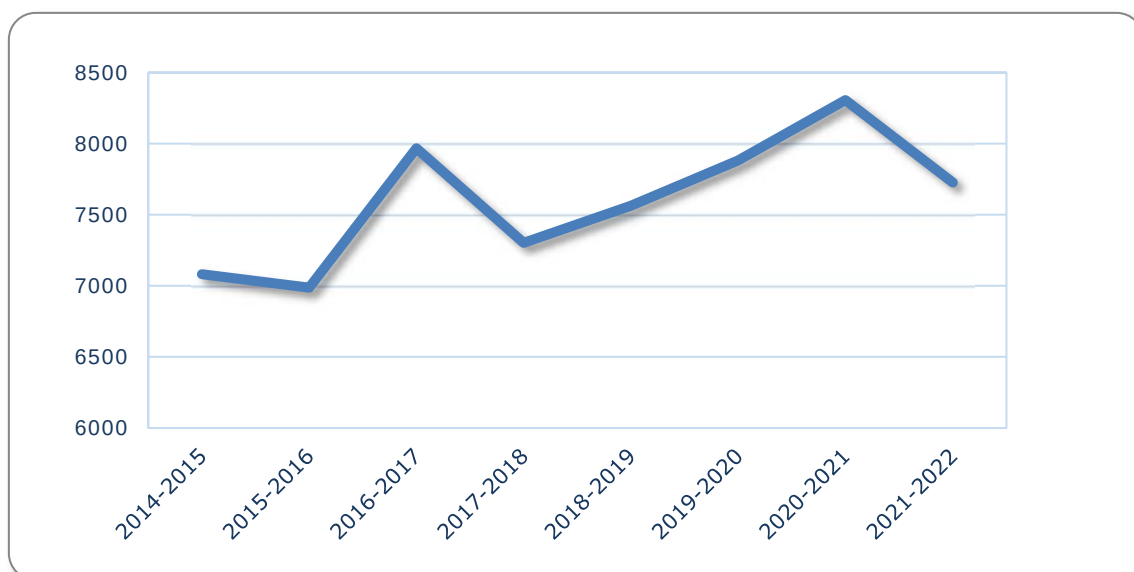
Un'ultima osservazione desumibile da questi dati è l'esistenza di un paradosso, per il quale si formano 3.718 persone per settori che nel loro insieme ne chiedono 104.660, mentre se ne formano 9.278 per settori che ne richiedono 30.450.

In sintesi, gli interessi e le aspirazioni dei giovani e delle famiglie, basate su una conoscenza non sempre appropriata delle professioni, da una parte e i meccanismi di mercato dall'altro, fanno sì che il mercato lasciato a se stesso fa sì che l'offerta risulti spesso poco capace di andare incontro alla domanda di lavoro e alla sua distribuzione settoriale. Tuttavia i numeri in gioco sono tali per cui ci sono gli spazi per l'assunzione di quasi tutte le figure professionali qualificate (il rischio di formare persone non in grado di accedere al mercato del lavoro è quindi molto limitato), e c'è comunque una domanda di lavoro tale per cui, anche intervenendo fortemente, difficilmente si riuscirebbe a soddisfarla. Resta il fatto però, che si potrebbe provare a riorientare i giovani e le famiglie su settori oggi meno attrattivi e più in difficoltà nel trovare risorse umane.

4.7 Gli studenti diplomati

Il numero di studenti diplomati varia di anno in anno, ma appare evidente il trend di crescita nel tempo, con un +11% tra l'anno formativo 2014/2015 e l'anno 2021/2022 (cfr. [Figura 53](#)).

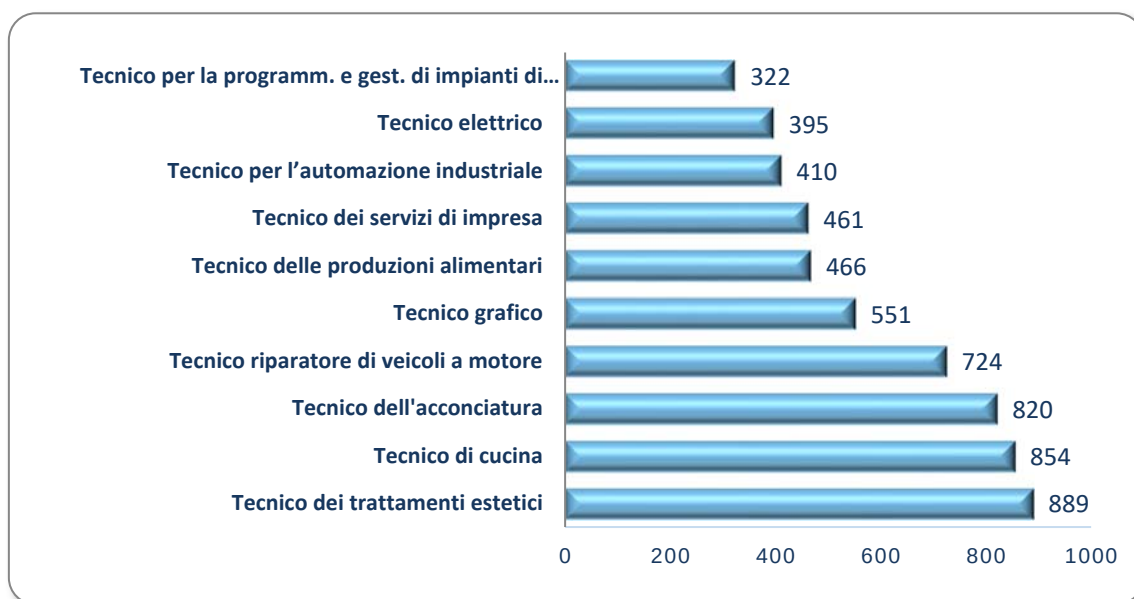
Figura 53 - Numero di studenti diplomati – anni dal 2014/2015 al 2021/2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp 2014-2022

La distribuzione dei qualificati tra le varie figure professionali appare abbastanza concentrata: le prime 5 figure professionali coprono il 50% dei diplomati del 2022: si tratta delle figure di Tecnico dei trattamenti estetici, Tecnico di cucina, Tecnico dell'acconciatura, Tecnico riparatore di veicoli a motore, Tecnico grafico (cfr. Figura 54).

**Figura 54 - Numero di diplomati per profilo professionale (primi 10)
media dei valori annuali tra 2014/2015 e 2021/2022**



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp 2014-2022

La crescita nel tempo del numero di diplomati non ha riguardato tutti i profili professionali; a fronte della contrazione del numero di diplomati di alcuni profili professionali, in altri il numero di diplomati è cresciuto e a volte anche in modo molto significativo.

Da questo punto di vista è stato possibile suddividere i profili professionali in 5 cluster (cfr. Tabella 3):

- I profili "in Crescita". Qui si osservano i settori dove la propensione dei giovani è esplosa, spingendo gli enti formativi a moltiplicare le edizioni dei corsi. Spicca l'enorme appeal della filiera agroalimentare e dell'ospitalità

(+166% per le produzioni alimentari, +160% per l'agricolo, +118% per sala e bar). È evidente come la narrazione pubblica e mediatica legata al "food" e alla valorizzazione del territorio abbia influenzato profondamente le scelte dei ragazzi. Ottima anche la performance della grafica (+65%), percepita come una professione creativa e "pulita", altamente attrattiva per i nativi digitali. In questo cluster si è passati da 1.235 diplomati del 2014 a 2300 del 2022

- I “Nuovi Mestieri”. Questo cluster rappresenta il tentativo esplicito del sistema leFP di modernizzare la propria immagine per attrarre nuove fasce di studenti. I CFP hanno introdotto percorsi inediti che suonano più attuali e specializzati alle orecchie delle famiglie. Da un lato si trova l'apertura verso il terziario avanzato (IT, logistica, stampa 3D e modellazione digitale), dall'altro la creazione di nicchie di alto artigianato (tessile specifico e oreficeria), pensate probabilmente per intercettare le vocazioni legate ai grandi distretti del Made in Italy lombardo. Per il momento i primi diplomati di questo cluster sono poco numerosi (191 nel 2022)
- I cluster “in stabilità”: Questo gruppo racchiude le fondamenta storiche del sistema lombardo. Figure come l'estetista, l'acconciatore, il cuoco e il meccatronico (riparatore di veicoli) muovono volumi imponenti, garantendo la stabilità finanziaria e organizzativa degli enti. Le variazioni percentuali contenute (tra il -10% e il +15%) indicano che questi percorsi hanno un bacino d'utenza fidelizzato, costante e soprattutto numeroso: le famiglie sanno cosa aspettarsi e i CFP sanno esattamente come erogarli, mantenendo un equilibrio perfetto nell'offerta; questo cluster contava 4.256 diplomati nel 2022 e 4.157 nel 2014.
- I cluster “in contrazione”: è un cluster composto da settori che stanno perdendo appeal presso i giovani e le famiglie. Il sistema formativo fatica a riempire le aule per i mestieri legati all'impiantistica e al cantiere (edile -67%, elettrico -42%, termico -34%), professioni che i giovani percepiscono probabilmente come faticose o poco attrattive. Parallelamente, si sgonfia l'offerta per le professioni impiegatizie generiche (servizi d'impresa -40%), segno che i ragazzi (o i CFP stessi) ritengono ormai superato il classico diploma di "segreteria/amministrazione" in un mondo sempre più digitalizzato. Il cluster è passato dai 1.553 diplomati del 2014 ai 979 del 2022.
- I cluster “Da sviluppare”: in questo caso i corsi fanno parte del Nuovo Repertorio ma non avrebbero visto, secondo i dati Inapp, ancora alcun diplomato in Lombardia neppure nel 2022.

Si tratta di risultati molto simili a quelli riscontrati per le qualifiche. Il sistema leFP lombardo cerca di essere dinamico e di assecondare le passioni dei giovani (food, digitale) e soffre nei settori più "duri" (edilizia, impianti).

Nel prossimo capitolo del report, incrociando questi dati con le assunzioni Excelsior, si proverà a verificare se questo riposizionamento dell'offerta sia un "abbaglio", dettato solo dalle mode giovanili, o se coincida effettivamente con la reale trasformazione della domanda di lavoro delle imprese lombarde.

Tabella 3 – Andamento dei diplomati per profilo professionale (Nuovo Repertorio)

Figura professionale	Diplomati			
	2014	2022	Variazione	%Cluster
Tecnico delle produzioni alimentari	207	550	166%	In Crescita
Tecnico agricolo	92	239	160%	In Crescita
Tecnico dei servizi di sala e bar	163	355	118%	In Crescita
Tecnico grafico	412	679	65%	In Crescita
Tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero	131	197	50%	In Crescita
Tecnico dei servizi di promozione e accoglienza	230	280	22%	In Crescita
Tecnico informatico	0	65		Nuovi Mestieri
Tecnico delle lavorazioni tessili	0	45		Nuovi Mestieri
Tecnico modellazione e fabbricazione digitale	0	37		Nuovi Mestieri
Tecnico dei servizi logistici	0	30		Nuovi Mestieri
Tecnico delle lavorazioni dell'oro e dei metalli preziosi	0	14		Nuovi Mestieri
Tecnico per la programmazione e gestione di impianti di produzione	297	341	15%	In Stabilità
Tecnico riparatore di veicoli a motore	644	731	14%	In Stabilità
Tecnico del legno	94	102	9%	In Stabilità
Tecnico di cucina	722	760	5%	In Stabilità
Tecnico dei trattamenti estetici	852	891	5%	In Stabilità
Tecnico dell'abbigliamento e dei prodotti tessili della casa	176	169	-4%	In Stabilità
Tecnico per l'automazione industriale	480	455	-5%	In Stabilità
Tecnico dell'acconciatura	892	807	-10%	In Stabilità
Tecnico commerciale delle vendite	223	191	-14%	In Contrazione
Tecnico di impianti termici	134	89	-34%	In Contrazione
Tecnico dei servizi di impresa	589	353	-40%	In Contrazione
Tecnico elettrico	580	337	-42%	In Contrazione
Tecnico edile	27	9	-67%	In Contrazione
Tecnico delle energie rinnovabili	0	0		Da sviluppare
Tecnico degli allestimenti e della predisposizione degli impianti nel settore dello spettacolo	0	0		Da sviluppare
Tecnico delle lavorazioni del ferro e metalli non nobili	0	0		Da sviluppare
Tecnico delle lavorazioni materiali lapidei	0	0		Da sviluppare
Tecnico delle lavorazioni di pelletteria	0	0		Da sviluppare

Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp e Excelsior 2014-2022

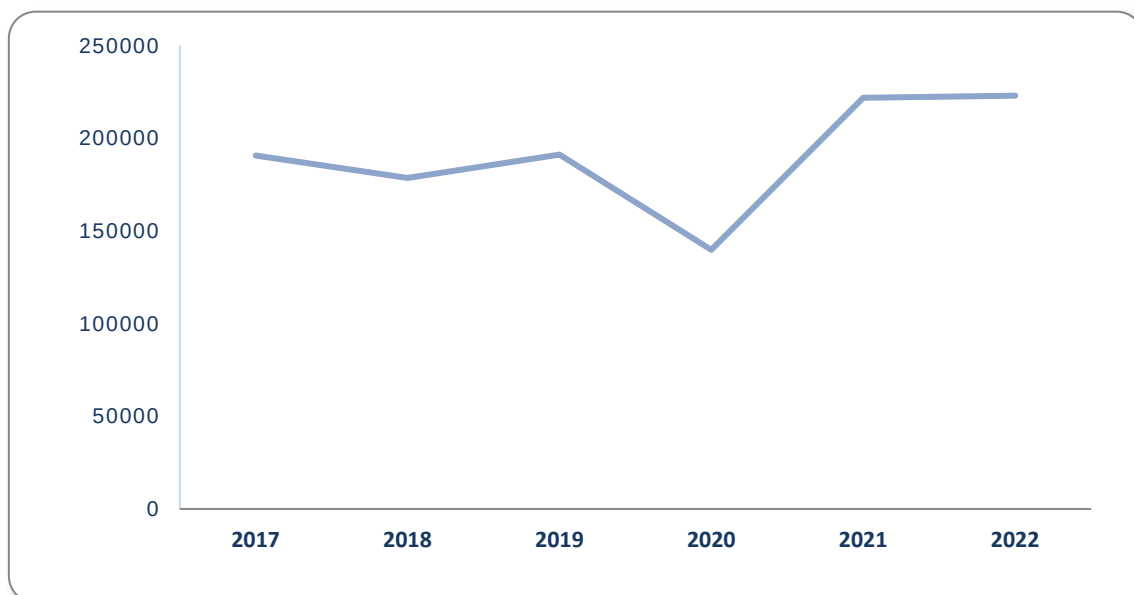
4.8 Un confronto tra l'offerta dei diplomati e la domanda di lavoro

In analogia con l'analisi dei qualificati per le analisi relativi ai diplomati si sono considerati tra il 2016/2017 e il 2021/2022.

I dati relativi ai diplomati sono stati messi a confronto con i dati sulla domanda di lavoro estratti dalla banca dati Excelsior, riguardanti le assunzioni di giovani qualificati con età fino a 29 anni per le professioni interessate.

Si tratta di un numero di assunti che varia dai quasi 190.580 del 2017 ai 222.920 del 2022, ma con una prima diminuzione nel primo anno, una piccola ripresa nel secondo, una forte contrazione per l'effetto del Covid e una decisa ripresa nel biennio successivo, coerente con quanto visto per la domanda relativa ai qualificati (cfr. Figura 55).

Figura 55 - La domanda di lavoro. Numero di assunti sino a 29 anni tra il 2017 e il 2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Unioncamere - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Sistema informativo Excelsior 2016-2022

Dall'analisi di questi dati si ottengono risultati simili a quanto visto per i qualificati relativamente alla necessità di potenziare l'offerta formativa, la variabilità nel tempo della domanda per i singoli profili professionali e la distribuzione tra profili prossimi alla saturazione e profili per i quali ci sarebbe ampio spazio per una crescita dell'offerta.

La Tabella successiva (cfr. [Tabella 4](#)) riporta il confronto tra domanda e offerta di lavoro per profilo professionale relativamente solo all'ultimo anno del periodo considerato, quindi al secondo anno post covid, non solo per semplicità espositiva, ma anche perché fotografa una situazione ormai relativamente stabilizzata e prossima a quella di inizio periodo (2017).

Si ricorda che nella tabella figura anche il valore del rapporto tra assunti e qualificati, che sintetizza la misura del divario tra domanda e offerta. Un rapporto prossimo a 1 indica una situazione di equilibrio, valori inferiori una situazione di eccesso di offerta formativa, valori superiori una domanda superiore all'offerta; in quest'ultimo caso, tanto più è elevato questo rapporto, tanto più andrebbe potenziata l'offerta formativa.

Tabella 4 - Confronto tra diplomati e assunti per profilo professionale (Nuovo Repertorio). 2021/2022

Figura professionale	2021/2022			
	Diplomati	Assunti	Rapporto A/Q	Cluster
Tecnico edile	9	9810	1090,0	Domanda estrema
Tecnico dei servizi di sala e bar	355	70230	197,8	Domanda estrema
Tecnico di modellazione e fabbricazione digitale	37	6190	167,3	Domanda estrema
Tecnico commerciale delle vendite	191	15500	81,2	Domanda estrema
Tecnico di impianti termici	89	7200	80,9	Domanda estrema
Tecnico elettrico	337	21160	62,8	Domanda estrema
Tecnico delle lavorazioni dell'oro e dei metalli preziosi	14	570	40,7	Alta domanda
Tecnico di cucina	760	28660	37,7	Alta domanda
Tecnico dei servizi logistici	30	970	32,3	Alta domanda
Tecnico del legno	102	2620	25,7	Alta domanda
Tecnico dell'acconciatura	807	20570	25,5	Alta domanda
Tecnico per la programmazione e gestione di impianti di produzione	341	8580	25,2	Alta domanda
Tecnico dei servizi di promozione e accoglienza	280	4940	17,6	Domanda sostenuta
Tecnico riparatore di veicoli a motore	731	9670	13,2	Domanda sostenuta
Tecnico dei servizi di impresa	353	3710	10,5	Domanda sostenuta
Tecnico dei trattamenti estetici	891	8290	9,3	Domanda sostenuta
Tecnico delle lavorazioni tessili	45	350	7,8	Domanda sostenuta
Tecnico dei servizi di animazione turistico-sportiva e del tempo libero	197	1510	7,7	Domanda sostenuta
Tecnico informatico	65	420	6,5	Domanda sostenuta
Tecnico delle produzioni alimentari	550	2170	3,9	Domanda moderata
Tecnico dell'abbigliamento e dei prodotti tessili della casa	169	360	2,1	Domanda moderata
Tecnico agricolo	239	340	1,4	Equilibrio
Tecnico grafico	679	910	1,3	Equilibrio
Tecnico per l'automazione industriale	455	460	1,0	Equilibrio

Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Rapporti Inapp e Excelsior 2014-2022

Tre profili professionali si distinguono per un'offerta contenuta, dovuta a uno scarso interesse dei giovani e delle famiglie, che non favorisce un ampliamento dei corsi in catalogo, rispetto a una domanda molto elevata (cluster domanda estrema): il Tecnico edile (che se nell'ultimo anno è stato spinto dal superbondus, negli anni precedenti è comunque su un livello medio di 4 mila assunti all'anno), così come per i profili chiave del Tecnico di modellazione e fabbricazione digitale, il Tecnico di impianti termici; diverso è il discorso per il Tecnico dei servizi di sala e bar e per il Tecnico elettrico, che pur restando attrattivo per i giovani e le famiglie, è molto lontano dal soddisfare la domanda e costringe le aziende a rivolgersi a personale non qualificato e a formarli in proprio.

I due cluster successivi (Alta domanda e Domanda sostenuta) rappresentano l'ossatura dell'artigianato, della manifattura e dei servizi alla persona in Italia. Qui il disallineamento è meno estremo, ma strutturale. Con le uniche eccezioni dei Servizi logistici e delle lavorazioni tessili, che restano poco attrattivi per le famiglie, negli

altri settori la loro risposta è molto più positiva, così come è ampia l'offerta di corsi da parte delle istituzioni di leFP.

Il cluster della Comanda moderata è composto dal Tecnico delle produzioni alimentari e dal Tecnico dell'abbigliamento, figure per le quali il mercato, dove il turnover è più stabile, riesce ad assorbire fisiologicamente i diplomati senza grandi scossoni.

Diverso è infine il discorso del cluster delle figure professionali per le quali esiste un Equilibrio tra domanda e offerta di lavoro. L'equilibrio nel caso del Tecnico grafico e del Tecnico per l'automazione industriale potrebbe essere dovuto a un effetto di "spiazzamento verso l'alto": In settori ad alta complessità tecnologica come l'automazione e la grafica digitale, le aziende hanno probabilmente innalzato l'asticella dei requisiti d'ingresso, non cercando più il giovane in uscita dai percorsi leFP (qualifica o diploma professionale), ma rivolgendosi direttamente a diplomati degli Istituti Tecnici Tecnologici (5 anni), ai diplomati ITS Academy o ai laureati. Il diploma leFP in questi ambiti non è più percepito come sufficiente per l'ingresso in azienda, riducendo drasticamente il bacino della domanda. Il caos del Tecnico agricolo è invece quello di un mercato di nicchia effettivamente in equilibrio: Il settore primario ha un fabbisogno di tecnici qualificati molto specifico e limitato (spesso assorbiti da aziende familiari o realtà territoriali molto radicate), che il sistema formativo riesce a coprire in modo millimetrico.

Anche per i Tecnici si conferma il paradosso per il quale se ne formano tanti per settori che ne richiedono un numero più contenuto e se ne formano pochi per settori la cui domanda risulta elevatissima, confermando il *mismatching* tra gli interessi e le aspirazioni delle famiglie e la domanda di lavoro, con un'offerta formativa stimolata dai meccanismi di mercato ad adeguarsi ai primi invece che alla seconda.

Così come si conferma anche per i Tecnici che ci sono gli spazi per l'assunzione di quasi tutte le figure professionali formate (il rischio di formare persone non in grado di accedere al mercato del lavoro è quindi molto limitato), e che la domanda di lavoro anche per questi profili professionali è tale per cui, anche intervenendo fortemente, difficilmente si riuscirebbe a soddisfarla, fermo restando che si potrebbe provare a riorientare i giovani e le famiglie su settori oggi meno attrattivi e più in difficoltà nel trovare risorse umane.

4.9 La Formazione Superiore: gli IFTS e gli ITS

Come emerso dall'analisi dei disallineamenti tra domanda e offerta, il tessuto produttivo italiano sta imponendo un deciso innalzamento dei requisiti d'ingresso (*up-skilling*). Di fronte alle sfide della transizione digitale ed ecologica, le qualifiche e i diplomi professionali di base faticano sempre più a coprire le posizioni ad alta intensità tecnologica. Le aziende, oggi, non cercano solo operatività esecutiva, ma figure in grado di gestire, programmare e innovare processi complessi direttamente sul campo. È esattamente in questo spazio di mercato, caratterizzato da una "domanda estrema" di competenze avanzate, che diventa cruciale il ruolo del segmento terziario e post-diploma.

In questo capitolo si esplorerà come il sistema formativo risponde a tale fabbisogno attraverso due leve strategiche, distinte ma profondamente complementari: i percorsi IFTS (Istruzione e Formazione Tecnica Superiore) e gli ITS Academy (Istituti Tecnologici Superiori).

I primi sono dei percorsi agili e di breve durata (800-1000 ore), progettati per rispondere in tempo reale ai micro-fabbisogni dei distretti industriali locali. Rappresentano il "ponte" per i giovani in uscita dalla leFP (ma non solo) che necessitano di una rapida specializzazione tecnica per essere assorbiti nei settori a più alta richiesta.

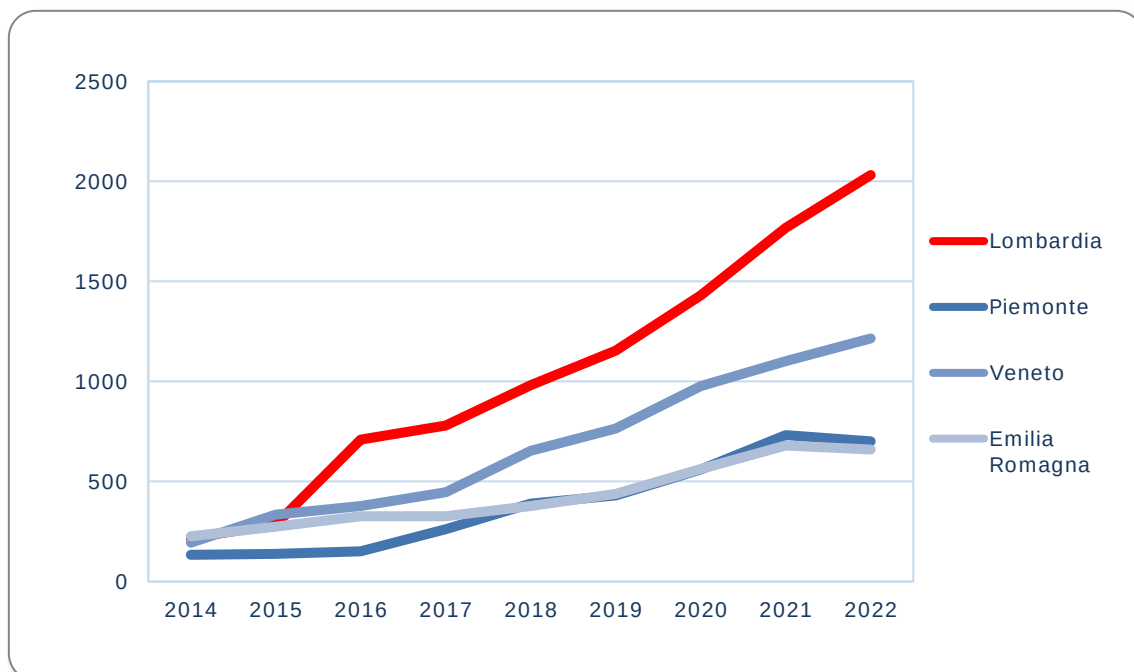
Gli ITS rappresentano veri e propri hub di eccellenza biennale, co-progettati a stretto contatto con le imprese. Costituiscono la risposta strutturale alla carenza di "super-tecnici" in ambiti chiave come la mecatronica, l'ICT e l'efficienza energetica, garantendo elevati tassi di occupazione in uscita dal percorso.

Nelle prossime pagine si analizzeranno i volumi, le dinamiche di iscrizione e i tassi di placement di questi due canali. L'obiettivo è dimostrare come la vera sfida per le politiche attive non sia più validare la qualità di questa offerta formativa, bensì trovare il modo di scalarne rapidamente i numeri per saturare il bisogno di innovazione delle imprese.

4.9.1 I Corsi ITS

La Lombardia ha fatto negli anni un forte sforzo per ampliare l'offerta di corsi e quindi di iscritti e diplomati, registrando tassi di variazione che doppiano la media nazionale: i percorsi sono passati da 10 a 81 (+710%, contro una media italiana del +421%), mentre gli studenti iscritti sono esplosi da 217 a 2.032 (+836%); gli occupati assoluti, passati da 143 a 1.553 (+986%) (cfr. Figura 56).

Figura 56 - Numero di iscritti ai corsi ITS. Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Indire

Le altre regioni mostrano una crescita molto robusta, superiore alla media nazionale, ma con volumi assoluti inferiori a quelli lombardi.

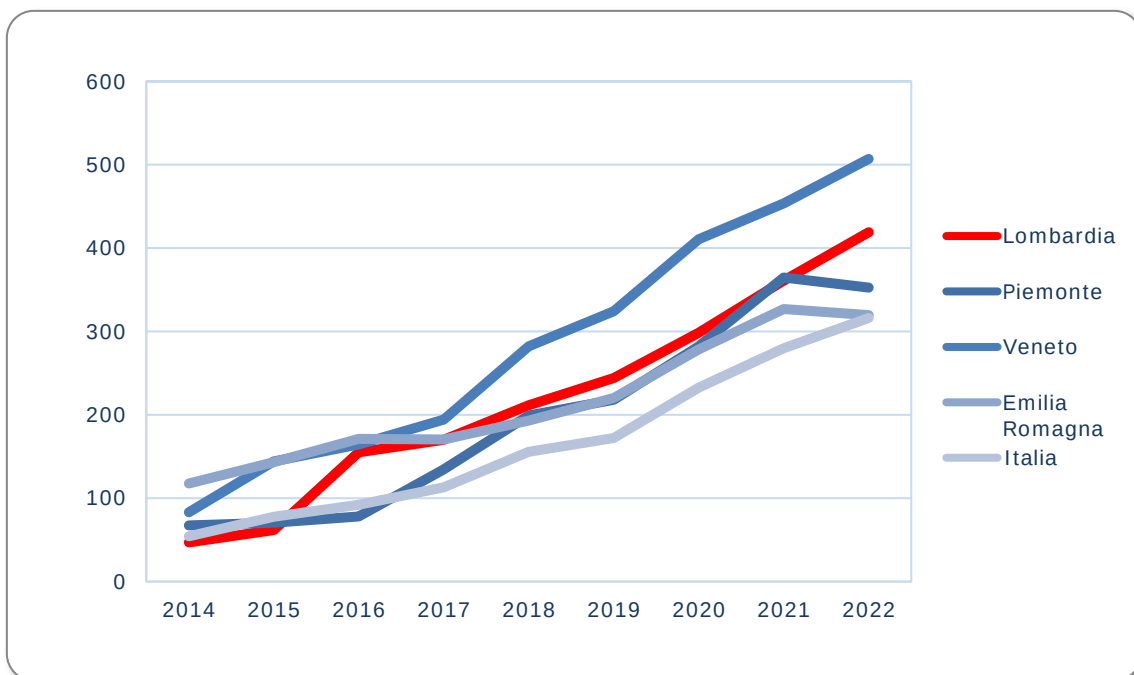
Solo l'Emilia-Romagna, che nel 2014 era la regione leader tra quelle analizzate (226 iscritti contro i 217 lombardi e i 194 veneti), nel settennio ha optato per una strategia di crescita molto più contenuta, registrando le variazioni più basse del panel: +200% sui percorsi (da 9 a 27) e +192% sugli studenti.

L'analisi dei valori assoluti, seppur indicativa dei volumi complessivi, necessita di essere contestualizzata rispetto alla reale platea potenziale di riferimento. Rapportando il numero di iscritti e diplomati alla popolazione giovanile residente (fascia 20-24 anni), emerge un quadro più preciso dell'effettiva capacità di penetrazione del sistema ITS nei diversi territori ed evidenzia un riposizionamento significativo delle regioni settentrionali nel corso del periodo in esame.

Gli indicatori relativi (iscritti – o diplomati – per 100.000 giovani, cfr. Figura 57 e Figura 58) permette di tracciare le diverse traiettorie di sviluppo adottate dai sistemi formativi regionali, evidenziando tassi di crescita non omogenei.

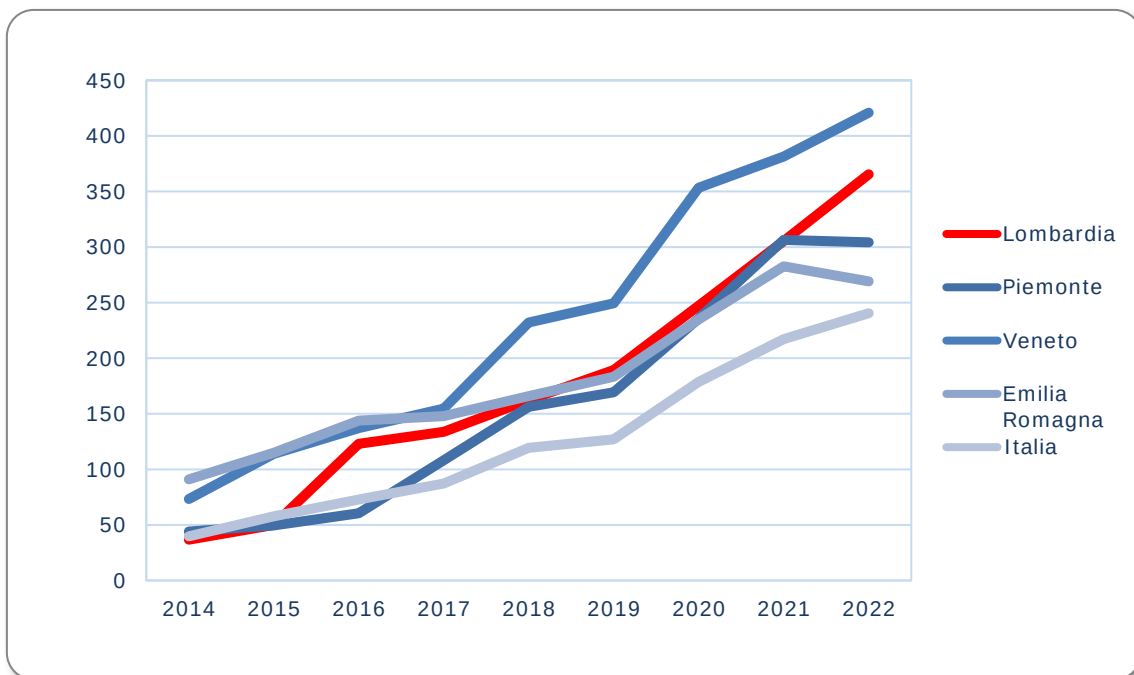
Ne risulta un quadro in cui il Veneto esprime il sistema proporzionalmente più radicato, mentre la Lombardia si distingue per la maggiore capacità di espansione relativa (+793% degli iscritti e +894% dei diplomati contro il +509% e + 474% del Veneto) nel periodo osservato. L'Emilia-Romagna, pur partendo da una posizione di vantaggio iniziale, ha mostrato una propensione alla crescita più conservativa.

Figura 57 - Iscritti ai corsi ITS ogni 100.000 giovani di età 20-24 anni – Confronto tra Regioni. 2014-2022



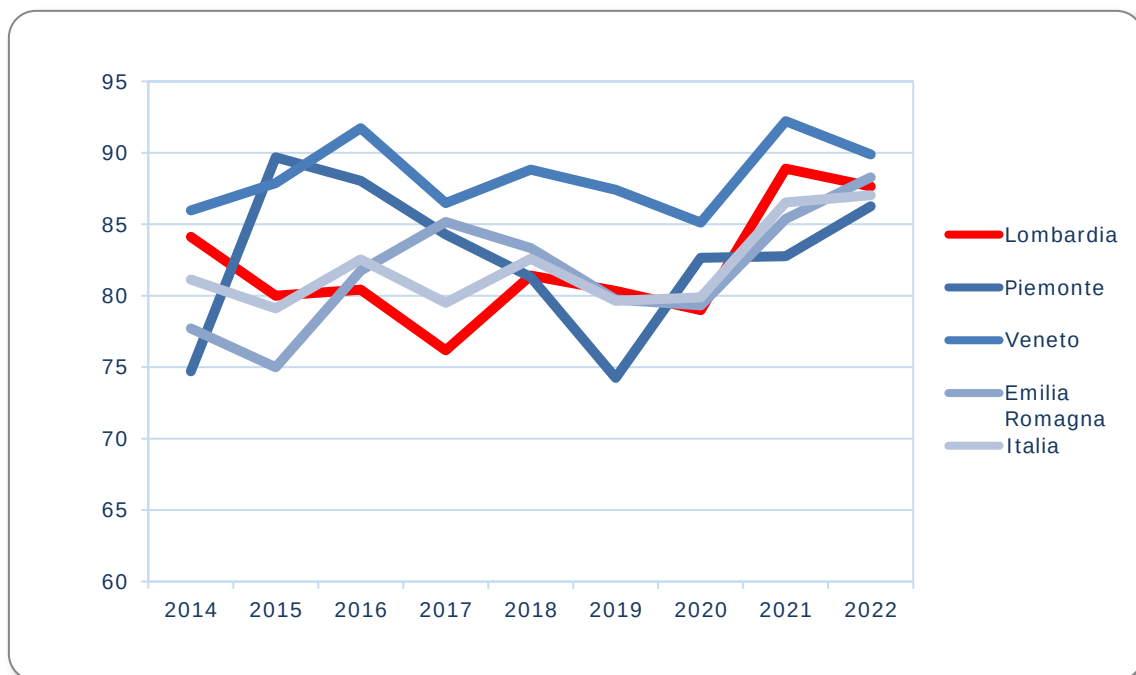
Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Indire e Istat/Eurostat

Figura 58 - Diplomati dei corsi ITS ogni 100.000 giovani di età 20-24 anni – Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Indire e Istat/Eurostat

Figura 59 - Numero di occupati ogni 100 diplomati dei corsi ITS. Confronto tra Regioni. 2014-2022



Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Indire

Nonostante il rapido aumento dei volumi, il tasso di occupabilità dei diplomati negli ITS lombardi è migliorato, passando dall'84,1% del 2014 all'87,6% del 2022, con una contrazione negli anni del Covid e conseguente rimbalzo. Il modello lombardo è quindi riuscito a scalare i volumi di quasi 10 volte mantenendo intatta l'efficacia formativa (87,6% di occupati), dimostrando una sinergia eccezionale tra l'offerta formativa e il bisogno di competenze tecniche del tessuto industriale regionale.

I trend temporali sono stati analoghi in Emilia-Romagna (con tassi di occupabilità ora più alti, ora più bassi di quelli lombardi) e in Veneto (ma in questa regione con tassi sempre più elevati di quelli lombardi, confermandosi come la regione con il sistema ITS più efficiente). Il trend del Piemonte, leggermente divergente da quello delle altre regioni si spiega in parte con la crisi dell'automotive, che ha anticipato il Covid, e in parte con i poli legati alla logistica e all'ICT, cresciuti, al contrario, proprio nel periodo del Covid, che ha spinto le imprese e "rubarsi" i tecnici vicendevolmente (cfr. Figura 59).

4.9.2 I Corsi IFTS

I percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS) vantano una lunga tradizione nel panorama delle politiche formative italiane, essendo stati introdotti originariamente dall'art. 69 della Legge 144/1999. Tuttavia, per comprendere appieno le dinamiche dell'ultimo decennio, è necessario assumere come spartiacque normativo il Decreto Interministeriale del 7 febbraio 2013. Questo provvedimento ha profondamente riformato il sistema, ridefinendo gli standard nazionali, aggiornando le figure professionali di riferimento e riorganizzando i percorsi per renderli più aderenti ai fabbisogni di un mercato del lavoro in rapida trasformazione. Il POR FSE 2014-2020 è partito proprio quando è stata avviata la riforma e alla sua applicazione ha dovuto fare riferimento.

L'analisi della serie storica lombarda dal 2014/2015 al 2021/2022 fotografa dunque l'andamento di questo "nuovo ciclo" dell'offerta IFTS, evidenziando la progressiva messa a regime del modello riformato e la sua espansione sul territorio regionale.

La lettura congiunta degli indicatori relativi ai percorsi attivati e al volume degli iscritti permette di individuare tre fasi distinte nell'evoluzione del sistema IFTS lombardo post-2013, evidenziando le dinamiche di programmazione regionale e la risposta dell'utenza.

Osservando il numero dei **percorsi finanziati**, emerge una chiara traiettoria di adattamento e successiva crescita strutturale (cfr. **Tabella 5**):

- La fase di riavvio e assestamento (2014-2017): Il periodo si apre con 33 percorsi nel 2014/2015, registrando un picco di 56 l'anno successivo, per poi subire una brusca contrazione nel 2016/2017 (35 percorsi). Questa volatilità iniziale è il riflesso diretto della transizione verso i nuovi standard dettati dal D.I. del 2013, unita al fisiologico riallineamento delle reti formative (scuole, enti, imprese) ai nuovi requisiti di accreditamento e progettazione richiesti dalla Regione.
- La ripresa e la stabilizzazione (2017-2020): A partire dall'anno formativo 2017/2018 (47 percorsi), il "nuovo" sistema IFTS si stabilizza e riprende a crescere in modo organico, raggiungendo nuovamente quota 56 percorsi alle soglie della pandemia (2019/2020).
- Il salto di scala post-2020: Il biennio 2020/2021 e 2021/2022 segna un vero e proprio cambio di passo, con il numero dei percorsi che si attesta a quota 78. Questo incremento (+136% rispetto al dato di partenza del 2014) riflette un preciso indirizzo di *policy*: il potenziamento della filiera tecnico-professionale per rispondere ai fabbisogni di *reskilling* e *up-skilling* emersi nel contesto post-pandemico.

Tabella 5 - Percorsi e Iscritti ai corsi IFTS in Lombardia. 2013-2022

Anno	Percorsi	Iscritti		
	Valori assoluti	Valori assoluti	Valore medio per percorso	Variazione %
2014/2015	33	831	25,2	-
2015/2016	56	1.344	24,0	61,7
2016/2017	35	831	23,7	-38,2
2017/2018	47	1.212	25,8	45,8
2018/2019	48	1.193	24,9	-1,6
2019/2020	56	1.377	24,6	15,4
2020/2021	78	1.654	21,2	20,1
2021/2022	78	1.724	22,1	4,2

Fonte: Elaborazioni Know2Decide su dati Polis

La **curva degli iscritti** segue in modo quasi speculare l'andamento dell'offerta formativa, a dimostrazione di una domanda potenziale che il sistema riesce a saturare efficacemente: si passa dagli 831 iscritti del 2014/2015 ai 1.724 del 2021/2022, segnando un raddoppio netto del bacino d'utenza (+107%).

È particolarmente significativo notare come il superamento della soglia psicologica dei 1.500 iscritti avvenga proprio nell'anno formativo 2020/2021 (1.654 allievi). Questo dato conferma che l'architettura ridisegnata nel 2013 — breve, professionalizzante e fortemente co-progettata con le imprese — ha mantenuto un'elevata attrattività anche in periodi di forte incertezza economica.

Il rapporto iscritti/percorsi evidenzia la tenuta del modello didattico nonostante la crescita dei numeri: il numero medio di allievi per singolo percorso a fronte di un forte aumento dei percorsi (78), si è leggermente abbassato, passando dai 24-25 iscritti per percorso del periodo 2014-2019, ai 21-22 del periodo successivo, evidenziando come la crescita del sistema non sia avvenuta sovrappiombando le aule esistenti (il che avrebbe compromesso la qualità della didattica laboratoriale), ma ampliando a raggiera l'offerta formativa. La Regione ha verosimilmente finanziato percorsi più di nicchia o distribuiti in modo più capillare sui territori provinciali.

il consolidamento del sistema nel biennio 2020-2022 dimostra che la rete degli enti attuatori lombardi ha raggiunto un livello di maturità tale da garantire una spesa efficiente e continuativa dei fondi europei, assorbendo senza criticità l'incremento delle risorse messe a bando.

La crescita delle risorse ha permesso, oltre al finanziamento delle attività di formazione come tali, a sostenere la costruzione e la messa a regime di una filiera terziaria professionalizzante solida, capace di rispondere in

modo tempestivo, a fronte della disponibilità delle risorse, ai fabbisogni di capitale umano espressi dal tessuto produttivo regionale.

5. CONCLUSIONI

L'analisi integrata dei tre ambiti di contesto — Occupazione, Inclusione e Formazione — restituisce l'immagine di un sistema lombardo caratterizzato da una solida resilienza demografica ed economica nel confronto nazionale, ma segnato da profonde asimmetrie strutturali e da un crescente disallineamento tra domanda e offerta di competenze.

La Lombardia si conferma l'unico vero argine allo spopolamento del Nord Italia, chiudendo il periodo 2014-2022 con una variazione di popolazione positiva (+0,13%), garantita esclusivamente dalla capacità di attrazione dei flussi migratori a fronte di un saldo naturale stabilmente negativo.

5.1 La sfida demografica: attrattività e invecchiamento

La Lombardia si conferma l'unico vero argine allo spopolamento del Nord Italia (+0,13% nel periodo 2014-2022), ma la sua crescita appare stagnante rispetto ai "Motori d'Europa" a causa di un saldo naturale stabilmente negativo. La stabilità è garantita esclusivamente dai flussi migratori, che hanno trasformato la popolazione straniera (oltre l'11% dei residenti) in una componente strutturale e radicata, spostando il bisogno dalle politiche di prima accoglienza a percorsi di integrazione di lungo periodo per le seconde generazioni. Parallelamente, l'invecchiamento della popolazione (177 anziani ogni 100 giovani) impone una pressione crescente sul sistema di welfare e sulla rigenerazione della forza lavoro.

5.2 Un nuovo modello di vulnerabilità: la fragilità "di soglia"

Le analisi sull'inclusione rivelano che la Lombardia non soffre di una marginalità cronica massiva, ma di una fragilità di soglia estremamente sensibile ai cicli economici. Sebbene la deprivazione materiale grave sia crollata, permane una quota di popolazione esposta a rapide cadute di reddito e instabilità abitativa.

In questo scenario, emergono due target prioritari:

- **Disabilità:** la crescita della platea scolastica (+4,3 alunni con disabilità ogni 100 nel 2022) richiede risposte non solo quantitative, ma orientate alla personalizzazione dei percorsi lungo tutto il ciclo di vita.
- **Popolazione detenuta:** pur stabile nei numeri, sconta la difficoltà di garantire continuità ai percorsi formativi e lavorativi, risentendo di vincoli strutturali che limitano l'efficacia del reinserimento.

5.3 Formazione: il successo della tenuta e il paradosso del mismatch

Il sistema formativo regionale ha ottenuto un successo straordinario nel contrasto alla dispersione, riducendo il tasso di *early leavers* dal 13,1% al 7,7% e allineando la Lombardia agli standard di eccellenza europei.

Questa performance è l'esito di una trasformazione del modello di leFP verso una maggiore personalizzazione e il consolidamento del Sistema Duale, evidenziato dal dimezzamento del rapporto allievi per corso (da 20 a 11).

Tuttavia, emerge una *forbice tecnologica* tra le aspirazioni dei giovani e i fabbisogni delle imprese:

- Si registra una "fuga" dai settori dell'impiantistica e delle costruzioni (Edile -56%, Termoidraulico -77%), nonostante una domanda di lavoro definita "estrema" da parte delle aziende.
- Cresce l'attrattività dei settori percepiti come più moderni e "puliti" (Meccanica CNC, Robotica, Grafica), dove però la domanda di profili puramente esecutivi è frenata dall'automazione.

L'alta formazione tecnica (ITS Academy) si conferma lo strumento più efficace per rispondere all'upskilling richiesto dal mercato, mantenendo tassi di occupabilità prossimi all'88% nonostante l'espansione dei volumi di iscritti (+836%).

5.4 Il mercato del lavoro tra crescita e nodi strutturali

Nonostante la crescita degli occupati (+4,0%) e la decisa contrazione della disoccupazione (-38,0%), il mercato del lavoro regionale evidenzia una criticità nella bassa partecipazione complessiva, con una crescita delle forze di lavoro contenuta allo 0,65%.

Il differenziale di competitività rispetto ai benchmark europei (i "Quattro Motori") risiede proprio nella difficoltà di attrarre e trattenere persone nel circuito produttivo, con un divario di genere persistente: il tasso di attività femminile lombardo (46,6%) resta sensibilmente inferiore a quello dei partner continentali.

Parallelamente, la disoccupazione di lunga durata colpisce quasi la metà dei disoccupati totali (46,4%), segnalando un forte rischio di cronicizzazione dell'esclusione per i profili più fragili.

5.5 Conclusioni finali e prospettive

In sintesi, il quadro demografico e occupazionale della Lombardia restituisce l'immagine di un sistema solido e resiliente che ha saputo attutire shock esogeni eccezionali attraverso il ricorso massiccio agli ammortizzatori sociali. La Cassa Integrazione Guadagni ha agito come un vero e proprio "polmone" del mercato del lavoro, permettendo di congelare temporaneamente le crisi e preservare il capitale umano aziendale, evitando così una dispersione irreversibile delle competenze.

Tuttavia, la sfida per il futuro non risiede nel mero contenimento della disoccupazione fisiologica, ma nella capacità di mobilitare le risorse umane finora marginalizzate. Questo obiettivo richiede un intervento mirato su due fronti critici:

- L'innalzamento della partecipazione femminile, ancora frenata da barriere infrastrutturali e carichi di cura.
- Il contrasto alla disoccupazione di lunga durata, che colpisce quasi la metà dei disoccupati totali, segnalando un forte rischio di cronicizzazione dell'esclusione.

La sfida futura è dunque sistemica. Occorre prima di tutto **abbattere le barriere di accesso ai servizi di cura** (come dimostrato dall'efficacia della misura Nidi Gratis) per liberare il potenziale femminile.

In secondo luogo è necessario **consolidare i modelli di eccellenza come gli ITS Academy**; tali percorsi di alta formazione tecnica rappresentano la risposta strutturale necessaria per saturare il bisogno di innovazione del tessuto produttivo, garantendo competenze avanzate e tassi di occupabilità prossimi al 90%.

In terzo luogo bisogna **superare la "forbice tecnologica" che attualmente allontana i giovani dai settori strategici**. Risulta prioritario riorientare culturalmente giovani e famiglie verso percorsi formativi legati alle transizioni digitale ed ecologica e verso quei settori oggi penalizzati da un deficit di attrattività sociale nonostante una domanda di lavoro "estrema" da parte delle imprese.